

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y EMPRESARIALES

Departamento de Comercialización e Investigación de Mercados



TESIS DOCTORAL

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional

MEMORIA PARA OPTAR AL GRADO DE DOCTOR

PRESENTADA POR

Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

Directores

María Francisca Blasco López
Víctor Manuel Molero Ayala

Madrid, 2012

_____ *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional*

Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

UNIVERSIDAD COMPLUTENSE DE MADRID

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
DEPARTAMENTO DE COMERCIALIZACIÓN E INVESTIGACIÓN DE
MERCADOS**



TESIS DOCTORAL

**FACTORES QUE AFECTAN LA TOMA DE DECISIÓN DE
LOS PRECIOS A NIVEL INTERNACIONAL**

Presentada por:

CARLOS MARIO FONSECA SEPÚLVEDA

Dirigida por:

DRA. MARÍA FRANCISCA BLASCO LÓPEZ

DR. VÍCTOR MANUEL MOLERO AYALA

MADRID, 2011

ÍNDICE

	Página
1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES.....	9
2. OBJETIVOS.....	14
3. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN.....	15
CAPÍTULO 1: EL PRECIO Y LA IMPORTANCIA DEL PRECIO EN LA MEZCLA DE MARKETING.....	19
4. INTRODUCCIÓN.....	20
5. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LOS PRECIOS.....	27
6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN SOBRE LOS PRECIOS POR PARTE DEL CONSUMIDOR.....	33
6.1 RANGO DE PRECIOS ACEPTABLES.....	39
7. PRECIO DESDE LA PERSPECTIVA DEL MARKETING.....	40
8. ESTRATEGIAS DE PRECIO.....	45
8.1 PARA PRODUCTOS NUEVOS.....	45
8.2 DIFERENCIADOS.....	46
8.3 EN LÍNEA DE PRODUCTO.....	47
8.4 PSICOLÓGICOS.....	49
8.5 PROMOCIONALES.....	51
8.6 MULTIDIMENSIONALES.....	52
8.7 HEDÓNICOS.....	52
9. ESTRATEGIAS DE DESCUENTOS EN PRECIO.....	54
10. PROCESO DE ESPECULACIÓN EN LA FIJACIÓN DE LOS PRECIOS.....	57

CAPÍTULO II FIJACIÓN DE PRECIO NACIONAL VS. INTERNACIONAL 59

11. FACTORES QUE AFECTAN LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS	
A NIVEL NACIONAL.....	60
11.1 OBJETIVOS ORGANIZACIONALES.....	61
11.2 REALIDAD EMPRESARIAL.....	61
11.3 OBJETIVOS EN PRECIOS.....	61
11.4 COSTES.....	63
11.5 VALORIZACIÓN DEL CLIENTE.....	65
11.6 OTROS COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MARKETING.....	66
11.7 LAS EXPECTATIVAS DE GANANCIAS DE LOS INTERMEDIARIOS.....	70
11.8 GANANCIAS.....	70
11.9 DEMANDA.....	71
11.10 COMPETENCIA.....	71
11.11 ASPECTOS LEGALES, REGULATORIOS Y ÉTICOS.....	72
11.12 ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO.....	73
11.13 ETAPA DENTRO DEL CICLO DE VIDA.....	73
11.14 ETAPA DENTRO DEL CICLO ECONÓMICO.....	77
11.15 INFLACIÓN.....	77
 12. FACTORES QUE DETERMINAN EL PRECIO A NIVEL INTERNACIONAL.....	 78
12.1 MERCADOS PARALELOS (GRAY MARKETS).....	79
12.1.1 RAZONES PARA EL SURGIMIENTO DE LOS MERCADOS PARALELOS	84
12.1.2 ESTRATEGIAS PARA COMBATIR LOS MERCADOS PARALELOS.	87
12.2 COSTES.....	89
12.2.1 PUNTO DE EQUILIBRIO.....	92
12.2.2 COST PLUS PRICING.....	99
12.2.3 ENFOQUES ESTRATÉGICOS DE FIJACIÓN DE PRECIOS EN FUNCIÓN DEL COSTE.....	98
12.2.4 COSTE PARA EL CLIENTE.....	100
12.3 PRECIOS DE TRANSFERENCIA.....	103

12.3.1	PRECIOS DE TRANSFERENCIA Y NIVELES DE IMPUESTOS.....	106
12.3.2	DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS DE TRANSFERENCIA.....	108
12.4	COUNTERTRADE.....	111
12.4.1	TIPOS DE COUNTERTRADE.....	114
12.4.2	BENEFICIOS DEL COUNTERTRADE.....	119
12.4.3	DESVENTAJAS DEL COUNTERTRADE.....	120
12.4.4	RECOMENDACIONES PARA HACER UN COUNTERTRADE.....	122
12.5	DUMPING.....	124
12.5.1	DUMPING SOCIAL.....	129
12.6	INFLACIÓN.....	130
12.6.1	MANEJO DE LOS PRECIOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES BAJO EL EFECTO INFLACIONARIO.....	135
12.6.2	INFLACIÓN EN PRODUCTOS TRANSABLES Y NO TRANSABLES..	137
12.6.3	SUGERENCIAS PARA EL MANEJO DE LOS PRECIOS BAJO INFLACIÓN	138
12.6.4	SUGERENCIAS PARA EL MANEJO DE LOS PRECIOS BAJO DEFLACIÓN	140
12.6.5	ESTABILIDAD DE PRECIOS EN LA UNIÓN EUROPEA.....	141
12.7	FLUCTUACIONES EN LA TASA DE CAMBIO.....	143
12.7.1	LEY DE PRECIO ÚNICO.....	145
12.7.2	“PASS THROUGH”.....	148
12.7.3	“PRICING TO MARKET”.....	150
12.7.4	EFECTO CÍCLICO DE LAS DEVALUACIONES Y APRECIACIONES	151
12.7.5	EFECTO DEL “FORWARD HEDGING”.....	153
12.7.6	ESTRATEGIAS DE ACUERDO A LA DEBILIDAD O FORTALEZA DE LA MONEDA.....	154
12.8	SUBVENCIONES GUBERNAMENTALES.....	156
12.9	EFFECTO MARCA PAÍS DE ORIGEN.....	160
12.10	LUGAR DE PRODUCCIÓN.....	165
12.11	INTERNET.....	166
12.11.1	SUBASTAS EN INTERNET.....	168
12.11.2	VENTAJAS DE LAS SUBASTAS POR INTERNET.....	170
12.11.3	FIJACIÓN DE PRECIO MEDIANTE LICITACIÓN.....	171
12.12	ZONAS FRANCAS O DE LIBRE COMERCIO.....	171

12.13	TARIFAS O ARANCELES.....	173
12.14	CONTROLES GUBERNAMENTALES.....	176
12.15	PRECIOS ADMINISTRADOS O CARTELES.....	179
12.16	DEMANDA.....	181
12.16.1	ELASTICIDAD DE LA DEMANDA.....	183
12.16.2	ÍNDICES DE ELASTICIDAD.....	187
12.16.3	ELASTICIDAD CRUZADA.....	190
12.17	OBJETIVOS DE PRECIOS INTERNACIONALES.....	193
12.18	GANANCIAS.....	196
12.18.1	NIVEL Y VOLUMEN DE GANANCIA.....	198
12.18.2	“MARK UP”.....	201
12.18.3	ANÁLISIS DEL INGRESO MARGINAL Y SU RELACIÓN CON LA GANANCIA.....	201
12.19	EXPECTATIVAS DE GANANCIAS DE LOS INTERMEDIARIOS Y EL TAMAÑO DEL CANAL.....	203
12.20	COMPETENCIA.....	205
12.20.1	ESCENARIOS COMPETITIVOS.....	209
12.21	RELACIÓN PRECIO-VALOR Y PRECIO-CALIDAD.....	212
12.21.1	IMPORTANCIA DE LA COMUNICACIÓN EN LA RELACIÓN PRECIO-VALOR.....	216
12.21.2	MECANISMOS PARA DEFINIR EL VALOR DE LOS PRODUCTOS..	222
13.	PRECIOS DESDE LA PERSPECTIVA DE LA OFERTA Y LA DEMANDA.....	226
CAPÍTULO III: LA TOMA DE DECISION DE PRECIOS INTERNACIONALES Y SU COMPLEJIDAD.....		233
14.	VISIÓN ESTRATÉGICA DE LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS A NIVEL INTERNACIONAL.....	234
14.1	ESCENARIO AL CUAL PERTENECEN LOS FACTORES QUE DETERMINAN LOS PRECIOS INTERNACIONALES.....	239
14.2	VENTAJAS COMPETITIVAS PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS	240
14.3	COMPARACIÓN ENTRE EL MODELO OCCIDENTAL Y EL ORIENTAL.....	246
14.4	PRECIO GLOBALIZADO VS. PRECIO INDIVIDUALIZADO.....	248

14.5	CONGRUENCIA ESTRATÉGICA, COORDINACIÓN Y ALTERNATIVAS DE PRODUCCIÓN.....	251
14.6	AJUSTES DE PRECIO COMO MEDIDA DE ATAQUE O REACCIÓN.....	252
14.7	CENTRALIZACIÓN VS. DESCENTRALIZACIÓN EN LAS DECISIONES DE PRECIO.....	254
14.8	NEGOCIACIONES SOBRE PRECIOS.....	255
15.	SEGMENTACIÓN PARA LOGRAR LA DISCRIMINACIÓN SOBRE LOS PRECIOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES.....	258
15.1	FORMAS DE REALIZAR LA SEGMENTACIÓN.....	261
16.	EFFECTO DE LA TRANSPARENCIA SOBRE LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS	265
17.	EFFECTO DE LA MONEDA COMÚN SOBRE LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS INTERNACIONALES: EL CASO DEL EURO.....	267
 CAPÍTULO IV: LA TEORÍA DE LA RACIONALIDAD LIMITADA DE HERBERT SIMON Y OTROS MODELOS Y FORMAS DE TOMA DE DECISION.....		
18.	TOMA DE DECISIÓN MEDIANTE LA TEORÍA DE RACIONALIDAD LIMITADA	272
18.1	INTUICIÓN Y SU RELACIÓN CON LA RACIONALIDAD LIMITADA.....	278
18.2	SIMON Y LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL.....	281
18.3	HEURÍSTICOS EN LA TOMA DE DECISIONES.....	283
19.	OTRAS TEORÍAS DE TOMA DE DECISIÓN.....	291
19.1	TOMA DE DECISIONES A TRAVÉS DEL MODELO NORMATIVO Y DESCRIPTIVO.....	294
19.2	TOMA DE DECISIONES DE MANERA HOLÍSTICA Y DIMENSIONAL.....	295
19.3	HEURÍSTICOS EN LA SELECCIÓN DE LAS ALTERNATIVAS.....	296
19.4	TOMA DE DECISIONES DE ACUERDO A LA TEORÍA DE ACCIÓN Y DE RESOLUCIÓN.....	297
19.5	OTRAS ALTERNATIVAS DE TOMA DE DECISIONES.....	298

19.6	ESCENARIOS DE TOMA DE DECISIONES.....	302
19.7	DECISIONES RUTINARIAS Y NO RUTINARIAS.....	303
19.8	DECISIONES COMPENSATORIAS Y NO COMPENSATORIAS.....	304
19.9	MODELO CLÁSICO DE PROCESO DE TOMA DE DECISIONES.....	307
19.10	TOMA DE DECISIONES EN EL ÁMBITO EMPRESARIAL.....	310
19.11	DECISIONES GRUPALES E INDIVIDUALES.....	313
19.13	FUENTES DE ERRORES COMUNES EN LA TOMA DE DECISIONES.....	317
20.	PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DETERMINACIÓN DE PRECIOS	
	A NIVEL INTERNACIONAL.....	320
CAPÍTULO V: PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS		
DE LA INVESTIGACIÓN.....		323
21.	FUNDAMENTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS	324
21.1	HIPÓTESIS TEÓRICA E HIPÓTESIS BÁSICAS.....	330
21.1	HIPÓTESIS NORMATIVA.....	333
CAPÍTULO VI: INVESTIGACIÓN EMPÍRICA.....		337
22.	METODOLOGÍA.....	338
22.1	ETAPAS DE LA INVESTIGACIÓN.....	340
22.2	DESCRIPCIÓN DEL ESTUDIO.....	342
22.3	DESCRIPCIÓN DE LA POBLACIÓN.....	342
22.4	MUESTRA Y MARCO DE LA MUESTRA.....	343
22.5	DESARROLLO DEL CUESTIONARIO.....	349
22.6	PROCESAMIENTOS DE LOS DATOS.....	353
23.	PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	356
CAPÍTULO VII: CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS BÁSICAS.....		359
23.1	ANÁLISIS ESTADÍSTICO.....	360
23.1.2	CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS BÁSICAS.....	361
23.1.2.1	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA UNO....	361
23.1.2.2	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA DOS....	363
23.1.2.2.1	CONTRASTACIÓN DE LA HB2.1	363
23.1.2.2.2	CONTRASTACIÓN DE LA HB2.2.....	365
23.1.2.2.3	CONTRASTACIÓN DE LA HB2.3.....	366

23.1.2.2.4	CONTRATACIÓN DE LA HB2.4.....	367
23.1.2.2.5	CONTRATACIÓN DE LA HB2.5.....	368
23.1.2.3	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA TRES....	371
23.1.2.4	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA CUATRO	375
23.1.2.5	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA CINCO...	385
23.1.2.5.1	ANÁLISIS CLÚSTER.....	386
23.1.2.5.2	SELECCIÓN DE VARIABLES PARA EL ANÁLISIS	387
23.1.2.5.3	ANÁLISIS CLÚSTER EN DOS ETAPAS.....	389
23.1.2.5.4	ANÁLISIS CLÚSTER EN JERÁRQUICO.....	393
23.1.2.5.5	ANÁLISIS CLÚSTER K-MEDIAS.....	394
23.1.2.5.6	CONCLUSIÓN DE LA CONTRASTACIÓN DE LA HB5	400
23.2	VALIDACIÓN DE LOS CLÚSTER: ANÁLISIS DISCRIMINANTE.....	399
23.2.1	ANÁLISIS DISCRIMINANTE PARA DOS GRUPOS.....	400
23.3	CORROBORACIÓN DE LA HIPÓTESIS TEÓRICA.....	405
23.4	HIPÓTESIS NORMATIVA.....	407
23.5	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA SEIS.....	408
23.6	VARIABLES DEMOGRÁFICAS VERSUS CLÚSTER.....	414
CAPÍTULO VIII: CONCLUSIONES, LIMITACIONES DEL ESTUDIO		
FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....		417
24.	CONCLUSIONES.....	418
25.	LIMITACIONES DEL ESTUDIO.....	433
26.	FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	435
27.	BIBLIOGRAFÍA.....	437
28.	ANEXOS.....	459
29.1	CUESTIONARIO.....	459
29.2	FRECUENCIAS Y OTRAS SALIDAS DEL PROGRAMA SPSS.....	464

_____ *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional*
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

CONSIDERACIONES PRELIMINARES

1. CONSIDERACIONES PRELIMINARES

Vivir la realidad de una economía dependiente y controlada desde el exterior en los aspectos fundamentales, sumado a una mínima cultura de exportación con capital nacional, me ha llevado a realizar un estudio que intenta aportar información relevante al mundo académico y empresarial, sobre los factores que afectan la determinación de las estrategias de precio de exportación. La posición político-económica de Puerto Rico deja a este país en una situación preocupante ante los nuevos movimientos de globalización y tratados comerciales. El acuerdo de libre comercio con EEUU, que en una época era exclusiva para Puerto Rico entre todos los países latinoamericanos, hoy día no lo es. En primer lugar, está el North America Free Trade Agreement (NAFTA) que dio libre acceso a Canadá y a México al mercado estadounidense. En el mes de abril de 2004, se acuerda un Tratado de Libre Comercio (TLC) entre EEUU y República Dominicana. El 28 de mayo de 2004, se firma el TLC entre Centroamérica y EEUU, CAFTA, por sus siglas en inglés (**El Nuevo Día, 29 de mayo de 2004**), el 1 de febrero de 2006, se reanudan las conversaciones entre Colombia y Estados Unidos con el mismo propósito.

En adición se desarrollan un sinnúmero de tratados comerciales internacionales que complican la realidad competitiva como: el TLC entre Corea del Sur y Estados Unidos de Norte América, firmado el 2 de abril de 2007 (www.bloomberg.com), el 1 de agosto de 2009 entra en vigor el TLC entre Perú y Singapur (www.minicetur.gob.pe) el 19 de mayo de 2010 se firma el TLC entre Colombia y la Unión Europea (www.dinero.com/comercio) y en la actualidad se realizan un gran número de conversaciones para distintos tratados comerciales alrededor del planeta.

Ante esta realidad, es necesario el desarrollo de estrategias económicas y de marketing, que nos permitan insertarnos en el nuevo escenario competitivo. Debemos aclarar cuál es la posición actual de Puerto Rico, dónde acertamos, dónde fallamos, qué debemos cambiar y cómo cambiarlo. Actualmente se analizan en Puerto Rico varias propuestas

gubernamentales enfocadas en las exportaciones, como mecanismo para mejorar la posición competitiva y económica. Partiendo de esta coyuntura, decidimos realizar una investigación relacionada con las estrategias de precios de exportación, lo que a nuestro modo de ver es un aspecto poco tratado desde la perspectiva de marketing.

En un entorno de exportación, consideramos que los gerentes de las empresas han dejado prácticamente en manos de los departamentos de contabilidad y de finanzas el manejo de las estrategias de precio, a pesar de ser un componente de marketing. Además, creemos que no existe una clara distinción entre la determinación del precio y una visión estratégica del mismo. Cuando se analiza la determinación de los precios por parte de las empresas, vemos que éstas toman en consideración casi de forma exclusiva variables que tradicionalmente están ligadas a la determinación de los precios desde una perspectiva económica como: los costes, las ganancias, la competencia y la demanda. Normalmente vemos como los departamentos de investigación y desarrollo de las empresas no descansan en su empeño por descubrir nuevos y mejores diseños de productos que satisfagan las necesidades de los consumidores. Por su parte, las estrategias de comunicación no dejan de sorprendernos con una creatividad que en ocasiones raya en la incomprensión. Finalmente, la logística de distribución sigue en la búsqueda de descubrir nuevos mecanismos que lleven el producto donde y cuando el cliente lo solicite. No obstante, no reconocemos el mismo empeño por desarrollar las estrategias de precio desde la perspectiva del marketing.

Siempre tuvimos la intuición de que los procesos de decisión gerenciales que determinan las estrategias de los precios de los productos a nivel internacional son sumamente simplistas y que no necesariamente toman en cuenta la realidad de cada empresa y de cada mercado al que se exporta. Podría decirse que en la gran mayoría de los casos las empresas utilizan a nivel internacional las mismas estrategias de precio que utilizan a nivel nacional, después de haber realizado unos ajustes simplistas en los costes. En tertulias con personas que trabajan para empresas de exportación, pudimos notar el desconocimiento de ciertos

términos y conceptos claves, necesarios para un óptimo desarrollo de las estrategias de precios.

Es sorprendente como, a pesar de que los gerenciales de las empresas reconocen la importancia de los distintos factores que afectan la determinación de los precios internacionales, así como las diferencias en el ambiente de marketing entre los distintos mercados, no actúan conforme al reconocimiento de dicha importancia y terminan considerando un pequeño número de éstos al momento de desarrollar sus estrategias. En resumidas cuentas, los estrategas reconocen la existencia de dichos factores y la importancia que tiene el precio en la decisión de compra del consumidor, pero aún así terminan simplificando al máximo las bases sobre las cuales se desarrollan las estrategias de precio.

En la búsqueda de información secundaria para fundamentar nuestra investigación no encontramos estudios similares al que pretendemos desarrollar. Lo más parecido fue un estudio de Tesis Doctoral presentado por el **Dr. Manuel Recio Méndez**, titulado **“Competitividad y Marketing Internacional: Análisis de la empresa exportadora española” (1996)**, en el cual se enumeran los factores que en ese momento intervenían en la determinación de precios en la industria exportadora. Entre los factores mencionados están: la demanda, las características del mercado, la escalada de precios (costes adicionales), la competencia, la tasa de cambio, los precios de transferencia, la financiación y medios de pago, los mercados paralelos y la coordinación de precios internacionales. Otro estudio parecido fue el citado por **Myers (1999)**, el cual establece la simpleza de las estrategias de precio a nivel internacional de las empresas europeas. Los demás estudios encontrados trataban los factores que influyen en la determinación de precios, pero de forma individual.

No pretendemos que empresas que actualmente informan en ganancias cientos y miles de millones de euros, libras esterlinas, dólares, etcétera, desechen sus mecanismos tradicionales de determinación de los precios a nivel internacional. No se trata de que visualicen lo que en efecto logran, sino que vean lo que dejan de lograr. ¿Cuánto más podría ser su rendimiento si sus estrategias de precio fueran coherentes con las realidades actuales?

¿Saben las empresas que reflejan aumentos en sus niveles de ventas, si sus ganancias aumentan en la misma proporción? ¿Pueden las empresas asignar inequívocamente los resultados obtenidos, a los cambios en sus estrategias de precios o a los cambios realizados por la competencia?

Nuestro propósito es lograr que los estrategas se planteen la posibilidad de realizar un análisis de sus actuales estrategias de precio en los mercados internacionales. Crear inquietud, crear dudas, crear interrogantes para que las empresas sometan a revisión sus actuales estrategias de precio, no sólo utilizando el marco de conocimiento tradicional, sino haciendo referencia a un marco más amplio de realidades y situaciones que posiblemente desconocen. Sólo así, podrán decidir si sus estrategias son apropiadas o no, si asumir cambios o permanecer estáticos.

2. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Además del contraste de las hipótesis que serán presentadas más adelante, hemos establecido los siguientes objetivos para esta investigación:

1. Identificar los factores que afectan la determinación de los precios a nivel internacional.
2. Establecer la importancia que tienen los factores que determinan la decisión de los precios a nivel internacional.
3. Establecer que el número de factores tomados en consideración por los que deciden el precio a nivel internacional, es relativamente bajo con relación a la totalidad de factores identificados en la investigación.
4. Establecer que el proceso de simplificación lleva al decisor a tomar decisiones satisfactorias y no necesariamente efectivas.
5. Establecer que los decisores utilizan esencialmente el mismo número de factores al momento de tomar decisiones de precio para los mercados internacionales, que los que utilizan al momento de tomar decisiones de precio para los mercados nacionales.
6. Establecer que se le asigna la misma importancia a los factores que determinan las estrategias de precio indistintamente si las decisiones de precio son para los mercados internacionales o para los mercados nacionales.

3. ESTRUCTURA DE LA INVESTIGACIÓN

El proceso realizado para desarrollar esta investigación fue uno escalonado en una serie de fases, siguiendo la estructura que exige un trabajo de investigación. En lo subsiguiente, resumimos brevemente los seis capítulos que hemos desarrollado para realizar este documento, procurando para ello mantener un esquema apropiado para la presentación de una tesis doctoral.

En primera instancia se detallan los aspectos preliminares e inquietudes que sentaron las bases para la investigación, seguida de la exposición de los objetivos fundamentales que se pretenden alcanzar. Los cimientos de la investigación se encuentran reforzados mediante entrevistas semi-estructuradas con personas relacionadas a las exportaciones y lecturas de artículos especializados.

En el primer capítulo se desarrolla el tema de la importancia de la variable precio como parte esencial de la mezcla de marketing. En éste se resalta nuestra preocupación por el hecho de que la variable precio ha sido históricamente delegada para su decisión a las personas de contabilidad, economía y finanzas. Se plantea la necesidad de establecer una determinación de precios estratégica desde la perspectiva de marketing, donde se consideren no tan sólo aspectos como: costes, competencia y ganancia, sino también aspectos como: valorización del consumidor, efecto país de origen y estrategias de posicionamiento, entre otras.

El segundo capítulo desarrolla el tema de la fijación del precio tanto a nivel nacional como internacional, desde una perspectiva teórica basada en la revisión literaria. Cabe señalar que un gran número de factores se repiten en ambos escenarios, por lo que procuramos darle la aplicación de acuerdo al entorno al que forman parte. Al desarrollar, por ejemplo el tema de costes señalamos las particularidades del manejo de éste en el escenario nacional, así como sus particularidades en el escenario internacional. En esencia se identifican y se analizan veintidós factores, como elementos que afectan la determinación de las estrategias de precio.

El tercer capítulo gira en torno al desarrollo estratégico de las decisiones de precio en los mercados internacionales y la complejidad que esto encierra. Para esto se fueron formulando distintas estrategias dependiendo de las particularidades de la empresa y del mercado, entre otras consideraciones.

La Teoría de la Racionalidad Limitada de Herbert Simon es la piedra angular del cuarto capítulo. Es sobre esta teoría donde se fundamentan nuestras hipótesis de investigación, resaltando el hecho de que las decisiones son tomadas en un marco de conformismo, en vez de procurar un mayor rendimiento. Se reconoce en la investigación los fundamentos de la toma de decisión explicados claramente por esta teoría. No obstante, se presentan además otros modelos y formas de toma de decisión también de importancia en esta tesis doctoral.

En el capítulo cinco se presentan las hipótesis que orientan los destinos de nuestra investigación. Es de suponer que en toda investigación que aspire a convertirse en tesis doctoral, se realice un trabajo de carácter empírico que permita contrastar o refutar las diferentes hipótesis planteadas por el investigador. La elección del método hipotético-deductivo de investigación nos ha llevado a formular un conjunto de hipótesis básicas deducidas lógicamente de una hipótesis teórica que no pueden ser observadas directamente de la realidad.

Finalmente, en el capítulo seis se establece el diseño de la investigación, la cual se ha realizado en dos vertientes: una de tipo exploratorio, y otra de carácter concluyente. En la fase exploratoria hemos utilizado información secundaria de diferentes fuentes, que nos han permitido enfocar nuestra investigación. Por su parte, la fase concluyente se basó en la generación, el procesamiento y el análisis de información primaria, surgida como resultado de la implantación de un cuestionario, con la cual se pudieron contrastar las hipótesis formuladas. Todos los datos generados fueron procesados a través del programa de manejo

de datos estadísticos conocido como SPSS versión 16. La finalidad del manejo de estos datos era la contrastación y corroboración de las hipótesis básicas y la hipótesis teórica, respectivamente, lo cual se logró mediante el uso de técnicas univariadas, bivariadas y multivariadas.

Además, se presentan las limitaciones de la investigación con el propósito de orientar sobre la pertinencia de los datos, en caso de que se utilice la información aquí generada como referencia por algún otro investigador y la exhortación a otras líneas investigativas. Desde luego se incluyen al final la bibliografía y otros anexos de información pertinente a la investigación.

_____ *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional*
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

CAPÍTULO 1:

EL PRECIO Y LA IMPORTANCIA DEL PRECIO EN LA MEZCLA DE MARKETING

4. INTRODUCCIÓN

La mezcla de marketing está compuesta por cuatro componentes: el producto, la comunicación, la distribución y el precio. Si realicemos una analogía entre estos cuatro componentes y los componentes para realizar un pastel tendríamos: harina, azúcar, manteca y un componente líquido. En primera instancia los componentes por si solos no forman un pastel, tienen que ser mezclados. Si uno de estos componentes no mantiene la proporción adecuada, el resultado final será un mal pastel. De esa misma forma una empresa puede tener un buen producto, con una buena comunicación y distribución, pero si su precio no es el adecuado el resultado será un mal esfuerzo de marketing. Una vez encontrada la combinación perfecta, se requiere de supervisión directa y constante en el proceso de horneado, al igual que se tiene que hacer con nuestras estrategias de marketing.

Hemos podido constatar como los currículos de grados académicos en marketing tienen un gran ofrecimiento de cursos relacionados a los componentes de: producto, comunicación y distribución y no así del componente de precio. En tiempos en que la precariedad económica impera en muchos mercados, el factor precio debe ser atendido con mayor prominencia.

Entendemos que es tiempo de incorporar la creatividad a las estrategias de precio, la misma creatividad que se recalca en las estrategias promocionales, de distribución y de desarrollo de nuevos productos. Lograr el éxito en el marketing es similar a lograr el éxito en los deportes de conjunto, es sumamente difícil lograr la victoria si uno de sus integrantes no rinde a su capacidad. Aún realizando una buena integración entre los demás componentes del Marketing, la determinación correcta del precio puede significar la diferencia entre el éxito o el fracaso.

Comenzaremos con unas citas que sustentan nuestra preocupación por la poca importancia que le dan las empresas a las estrategias de precio:

- *“Tradicionalmente las empresas han puesto el énfasis en el desarrollo de los productos, la estrategia de comunicación y la formación del canal de distribución, antes de tomar en consideración los factores que determinan el precio” (Lanconi & Gattorna, 1992).*
- *“Mientras la creciente globalización de los mercados presiona a las empresas para consolidar sus operaciones y estandarizar sus actividades de marketing, el precio se mantiene como un punto de diferenciación internacional para la mayoría de los productos” (Clark, Katobe & Rajaratnam, 1999).*
- *“No se puede entender cómo la misma decisión de precio se aplica a todos los mercados, sobre todo en los mercados emergentes” (Raymond, Tanner & Kim, 2001).*
- *“Los gerentes están familiarizados con la política doméstica de precios, pero no con la política de precios de exportación” (Myers, 1997).*
- *“En un estudio realizado con cuarenta y cinco (45) empresas de la Unión Monetaria Europea, se reflejó que la mayoría de las empresas utilizan métodos rudimentarios en la determinación de precios a nivel internacional a pesar de reconocer su importancia” (Sunk-Ching, 2001).*
- **Myers, M. B., Cavusgil, S. & Diamontopoulos, A. (2002),** plantean que, de las variables de decisión de Marketing, el precio ha recibido la menor atención investigadora, siendo esto un gran problema para las empresas que quieren exportar.
- *“Mientras algunos CEO,s se levantan pensando en precios y ganancias, muchos líderes no contemplan la necesidad de implementar herramientas de programación para respaldar las estrategias de precio” (Davidson, A. & Simonetto, M., 2005).*
- *“En el caso de productos para los mercados internacionales los gerenciales ponen más atención a los aspectos internos al producto que a los aspectos externos” (Hunt, J. M. & Forman, H., 2006).*
- *“Típicamente el precio es simplemente el precio, en algunos casos enfocados a descuentos, rebates, precios grupales, y otros ajustes. No obstante, la optimización*

de los precios en la venta implica procesar grandes cantidades de datos para establecer un listado de precios y saber cuándo y cuánto dar en descuentos”
(Valuckaite, A. & Snieska, V., 2007)

El precio es una de las variables que más atención recibe de los economistas, basando su determinación en la relación que existe entre la oferta y la demanda. La mayoría de los estudios a los que hemos tenido acceso reflejan que para la determinación de los precios, las empresas se enfocan más en los aspectos financieros, económicos y de costes, pero muy poco en el enfoque estratégico de marketing. Mientras las empresas piensan en dólares, euros, yenes y libras, entre otros, los consumidores están centrados en el valor **(Mazur, 2002)**.

Muchas empresas desarrollan un proceso estratégico inverso estableciendo un listado de precios en función de sus necesidades y luego intentan ajustar esas necesidades a lo que los clientes están dispuestos a pagar. Aunque en términos generales las empresas reconocen la importancia de la determinación de precios, es común que éstas decisiones se tomen en función de acciones tomadas por la competencia **(Docters, 1997)**. En términos generales podemos encontrar una dicotomía entre los enfoques sobre los cuales las empresas basan sus estrategias de precio y lo que realmente le interesa al consumidor.

Existen diferencias entre determinación de los precios y determinación estratégica de los precios, así como entre un precio y un precio rentable. Una determinación de precios es básicamente poner un número sobre la mercancía. Por su parte, la determinación estratégica de los precios está basada en un análisis de situación, tomando en consideración una serie de factores que permiten a su vez una decisión racional. Ésta perspectiva estratégica permite a las empresas implementar un proceso de discriminación que maximiza los rendimientos de acuerdo con eventos situacionales, diferencias en gustos, diferencias culturales, sensibilidad al precio, niveles de competencia, objetivos, segmentaciones, entre otros **(Aviv, Y. & Pazgal, A., 2008)**. Finalmente, este proceso de maximización en los rendimientos es lo que nos permite alcanzar el precio rentable.

La determinación correcta o apropiada de los precios ha sido siempre una ardua tarea por todos los elementos que hay que tomar en consideración. Si las empresas basan sus precios únicamente en los costes, puede que su producto no tenga un precio competitivo cuando se lleve al mercado. Si por el contrario, lo basa únicamente en la competencia, puede que el precio sea menor que el coste de producción de la empresa, lo que implicaría pérdidas. Una simple combinación de estos dos criterios dejan de lado otros elementos no menos importantes como: la percepción de valor de los consumidores, los márgenes de ganancia, la etapa dentro del ciclo de vida en la cual se encuentra el producto, la demanda, las estrategias de precio utilizadas por la empresa, los objetivos de precio, las estrategias de posicionamiento de la empresa, legislaciones, regulaciones, controles gubernamentales, las etapas en los ciclos económicos, así como otros factores esencialmente nacionales. **¿Cuántos de esos factores son tomados en consideración por los estrategias de las empresas, al momento de establecer los precios de los productos y cuál es el nivel de conocimiento que tienen sobre cada uno de ellos?**

Aunque lo anterior pueda parecer complejo, no hemos expuesto los elementos que afectan la determinación estratégica de los precios en los mercados internacionales, los cuales no tienen que ser necesariamente considerados en la fijación estratégica de los precios a nivel nacional. Dentro de ellos podemos mencionar: tarifas, aranceles, cuotas de importación, precios de transferencia, subsidios a las exportaciones, tasa de cambio, devaluación y revaloración de la moneda, “countertrade”, mercados paralelos (*gray markets*), dumping, zonas francas o de libre comercio, carteles de precio, lugar donde se localiza la producción, tasas inflacionarias desiguales, poder de negociación, control de la empresa, tratados comerciales, número adicional de intermediarios y sus expectativas de ganancia, entre otros.

¿Qué porcentaje de la totalidad de estos factores son tomados en consideración al momento de determinar los precios? ¿Qué porcentaje de estos factores son entendidos, manejados, o sobre cuáles se tiene un conocimiento mínimo? ¿Cuáles de estos factores no son considerados al momento de establecer los precios? ¿Cuál o cuáles son los factores más

importantes desde la perspectiva de las personas encargadas de tomar las decisiones de precio, en contraposición a los que realmente deben tener importancia? Además de éstas surgen otras interrogantes, para las cuales trataremos de encontrar la respuesta.

Aún teniendo claro el tumultuoso escenario, existen situaciones con especial nivel de dificultad en la determinación de los precios como: hacerlo por primera vez, realizar cambios en los precios, reaccionar a cambios en la competencia y determinar el precio del producto en coordinación con los demás productos complementarios y sustitutos dentro de la línea y mezcla de producto **(Huete, 1997)**.

Suponiendo que los estrategias toman en consideración un porcentaje considerable de estos factores al momento de fijar precios a nivel internacional, nadie asegura que el precio final será distinto al que hubiesen determinado para el mercado nacional. El control que se pueda tener sobre los precios en los mercados nacionales, no tiene que trasladarse automáticamente a los mercados internacionales debido al gran número de factores incontrolables. ¿Cuánto poder e influencia tiene su empresa en los mercados internacionales para negociar con gobiernos, influir en los mercados externos, desarrollar y mantener sus estrategias de precio en mercados que están dominados por otros? Mientras mayor control tenga el fabricante y/o comerciante sobre el precio final del producto, mayor probabilidad tendrá de lograr sus objetivos.

Debemos prestar especial atención al efecto que ejercen los bloques comerciales sobre la determinación de los precios en los mercados internacionales. La globalización implica un mayor nivel de competencia y con esto una mayor presión sobre la determinación de los precios **(Cateora, P., 2007)**. Por otro lado, la globalización, el gran aumento de la competencia y las transacciones a través del Internet, actúan poniendo presión a la baja de los precios. Con el proceso de globalización vemos empresas moviendo sus operaciones a lugares donde la producción es más barata, un mayor número de proveedores compitiendo por el mismo cliente e Internet contribuyendo a la transparencia de los precios. Estas son razones

de peso que evidencian la importancia de prestar atención a la determinación de los precios en los mercados internacionales.

Por un lado, el Mercado Único Europeo que tiene finalmente integrados veintisiete (27) países con voz y voto en las decisiones, lo que significa un mercado de aproximadamente cuatrocientos cincuenta (450) millones de personas con un alto poder adquisitivo. Por otro lado, un Tratado de las Américas que supone la integración de los países de los dos Continentes Americanos, treinta y cuatro (34) países en total, excepto Cuba (este tratado comercial se desarrolla más lento de lo previsto) y otro sinnúmero de tratados comerciales regionales que cambiarán la forma de establecer las estrategias por parte de las empresas.

Este escenario supone ajustes y cambios de las empresas en sus procesos gerenciales, administrativos y también en las estrategias de precios. La determinación de los precios no tiene por qué ser fija, las nuevas tecnologías y las nuevas competencias hacen que la empresa sea más agresiva en pos de mantener su mercado.

Las empresas deben reconocer que los cambios en los precios siempre causarán reacciones en los consumidores y en los competidores. Las reducciones en los precios pueden ser vistas como ofertas, pero también pueden ser interpretadas como reflejos de obsolescencia, desperfectos, retirada del mercado, menor calidad, etcétera. Por otro lado, los aumentos en los precios pueden ser percibidos como injustificados, pero también pueden ser el resultado de: la alta demanda, el poco inventario y la revalorización del producto, entre otros. Cualquiera que fuese la razón, estos cambios deben estar acompañados por estrategias de comunicación que apoyen dichos cambios.

Con este trabajo se pretende exponer el criterio de toma de decisión sobre los precios desde la perspectiva del marketing. Se presentarán de forma concreta los factores y los conceptos relacionados con la teoría de precios a nivel nacional y de manera exploratoria, se identificarán y analizarán los factores que afectan la determinación de los precios a nivel

_____ *Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional*
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

internacional. El propósito es exponer y descubrir el proceso de decisión de precios a nivel internacional, tomando como referencia las empresas que exportan desde Puerto Rico.

5. INFORMACIÓN GENERAL SOBRE LOS PRECIOS

Al igual que otros componentes del marketing, el precio presenta un patrón evolutivo con relación a las bases que se toman en consideración para su determinación. Su desarrollo se origina a partir de las gestiones empresariales y de las técnicas embrionarias de gestiones contables y operaciones, que establecían procedimientos eminentemente prácticos de fijación de precio en función de los costes (**Martín, Marrero & Pérez, 1998**). La segunda etapa se desarrolla a partir de la teoría económica, en especial por la microeconomía que pone énfasis en la fijación de los precios en función de la demanda y de los costes.

Según **Kotler & Armstrong (2009)**, precio es la cantidad de dinero cobrada por un bien o servicio o la suma de los valores que el consumidor entrega a cambio de los beneficios que obtiene por usar o tener un producto. **Pride & Ferrell (2003)**, lo definen como el valor entregado por un producto en un intercambio de marketing. De acuerdo a **Czincota (2000)**, precio es el valor monetario cargado (charged) por una empresa al momento de vender sus productos. Finalmente, según **Martín, Manera & Pérez (1998)**, precio es el valor monetario que el consumidor está dispuesto a desembolsar, a cambio de la utilidad que obtendrá por el uso de los bienes y los servicios que el vendedor oferta.

Cuando se analizan las definiciones de precios desde una perspectiva económica y se comparan con las definiciones dadas por los autores en el área de marketing, vemos que no existen diferencias en el enfoque que se le da. Inclusive, prácticamente coinciden en ver el precio como una condición de lo que se tiene que dar para lograr el intercambio. De acuerdo con **Stapleton (1988)**, raras veces y en pocas empresas se determinan los precios de venta en el marco de una estrategia de marketing.

Sorprendentemente el economista **Bradford (2002)**, introduce en su definición de precio el aspecto psicológico y establece que depende de la valorización que realizan las personas de lo que es justo. La percepción de valor refleja las apreciaciones subjetivas que el

consumidor tiene del producto, en orden de la satisfacción plena de sus necesidades. Uno de los problemas fundamentales que enfrentan las empresas al momento de desarrollar las estrategias de precio, es cuando establecen los precios sobre una base de costes y no sobre la valorización del cliente. El enfoque exclusivo en costes es aún más sensitivo, sobre todo para empresas donde el precio a cobrar no es la única fuente de financiación. Tal es el caso de las universidades y organizaciones benéficas, que reciben aportaciones fiscales de gobiernos, empresas privadas y ciudadanos, permitiendo que la estrategia de precio sea más flexible.

Entendemos que es el enfoque de precio más adecuado es el asumido por **Sánchez Guzmán (1995 & 1997)**, el cual establece una separación de lo que es precio desde la perspectiva económica y lo que él denomina como precio de marketing. **Sánchez Guzmán (1995 & 1997)**, define precio de marketing como el resultado del cálculo que se realiza para que el consumidor pueda adquirir el producto que mejor satisfaga sus necesidades. Por otro lado, define precio desde la perspectiva económica, como el resultado de un análisis de costes, de sus componentes, más un determinado margen de beneficio que el empresario desea obtener. En síntesis, proponemos como definición de **precio de marketing**, aquel que establece una estimación de la valorización del cliente y permite la integración entre los mejores intereses del consumidor cuya finalidad es la utilidad y el de la empresa que persigue el rendimiento.

Las definiciones pueden ser expresadas de diferente forma, pero todas coinciden en el hecho de que el vendedor debe entregar algo de valor a cambio del pago. El precio puede recibir diferentes nombres que van desde: tarifas, renta, comisiones, honorarios, impuestos, depósitos, peajes, salarios, etcétera. Independientemente de cuál sea el nombre, nos referimos a lo que se tiene que dar a cambio en términos monetarios, para conseguir el producto.

DENOMINACIONES DEL CONCEPTO PRECIO

Posibles denominaciones	Bienes o servicios a los que se aplica
<input type="checkbox"/> Precio <input type="checkbox"/> Honorarios <input type="checkbox"/> Corretaje <input type="checkbox"/> Alquiler – renta <input type="checkbox"/> Interés <input type="checkbox"/> Cotización <input type="checkbox"/> Prima <input type="checkbox"/> Matrícula – derechos de inscripción <input type="checkbox"/> Tarifa <input type="checkbox"/> Tasa <input type="checkbox"/> Canon <input type="checkbox"/> Peaje <input type="checkbox"/> Flete <input type="checkbox"/> Porte <input type="checkbox"/> Franqueo <input type="checkbox"/> Jornal <input type="checkbox"/> Salario <input type="checkbox"/> Sueldo <input type="checkbox"/> Comisión <input type="checkbox"/> Incentivo <input type="checkbox"/> Cachet <input type="checkbox"/> Propina <input type="checkbox"/> Soborno (dádiva, astilla, mordida, comisión).	<input type="checkbox"/> Bienes de consumo e industriales <input type="checkbox"/> Servicios profesionales (médico, abogado, consultor de empresas). <input type="checkbox"/> Honorarios de un corredor de comercio o mediador <input type="checkbox"/> Utilización de inmuebles o equipos durante un período de tiempo específico <input type="checkbox"/> Uso del dinero <input type="checkbox"/> Títulos, valores y divisas <input type="checkbox"/> Seguros <input type="checkbox"/> Cursos, seminarios, educación, enseñanza <input type="checkbox"/> Energía eléctrica, agua, teléfono, correos, telégrafos, transportes <input type="checkbox"/> Servicios públicos <input type="checkbox"/> Servicio público, autorización administrativa <input type="checkbox"/> Utilización de autopistas, túneles, puentes <input type="checkbox"/> Transporte por vía marítima u otros medios. <input type="checkbox"/> Transportes de mercancías <input type="checkbox"/> Precio de transporte postal <input type="checkbox"/> Trabajo de un día o jornada <input type="checkbox"/> Trabajo manual <input type="checkbox"/> Trabajo directivo o administrativo <input type="checkbox"/> Resultado de ventas, servicios bancarios <input type="checkbox"/> Esfuerzo o resultado de un trabajo por encima de lo normal <input type="checkbox"/> Actuaciones de artistas, cantantes y profesionales del espectáculo <input type="checkbox"/> Servicios eventuales <input type="checkbox"/> Actos ilegales

TABLA 1

Distintas denominaciones al precio

(Fuente: Kinnear, T. & Bernhardt, K., 1990)

El cálculo económico no tiene la capacidad absoluta para determinar el precio de venta en términos estratégicos de marketing, puesto que dicho cálculo no toma en consideración las reacciones del consumidor. Por eso para realizar el cálculo del precio en marketing, se tienen que buscar otros puntos de referencia, sobre todo cualitativos, como lo es el valor percibido. **García Cruz, R. (2002)**, establece que desde la perspectiva de marketing, el precio está

basado en factores tangibles e intangibles. Los factores intangibles incluyen: el prestigio, el estatus, la novedad, la belleza e imagen, mientras que por otro lado, los factores tangibles son los que están directamente relacionados a los aspectos físicos del producto.

Sánchez Guzmán (1995), presenta los siguientes como precios de marketing:

- ❑ Precios psicológicos
- ❑ Precios redondeados
- ❑ Precios impares

Desde nuestra perspectiva el precio debe ser el resultado de la fusión entre las consideraciones cuantitativas, partiendo de una perspectiva de lucratividad de la empresa y las valorizaciones del cliente, como resultado del sacrificio incurrido para obtener el producto y los beneficios que de éste espera obtener. Aunque siempre está la opción de modificar las valorizaciones del cliente, la empresa que no pueda atemperar sus precios a dichas valorizaciones, no podrá estar en una posición competitiva.

El siguiente esquema expone la forma en que se debe establecer el precio de marketing.

Precio de Marketing

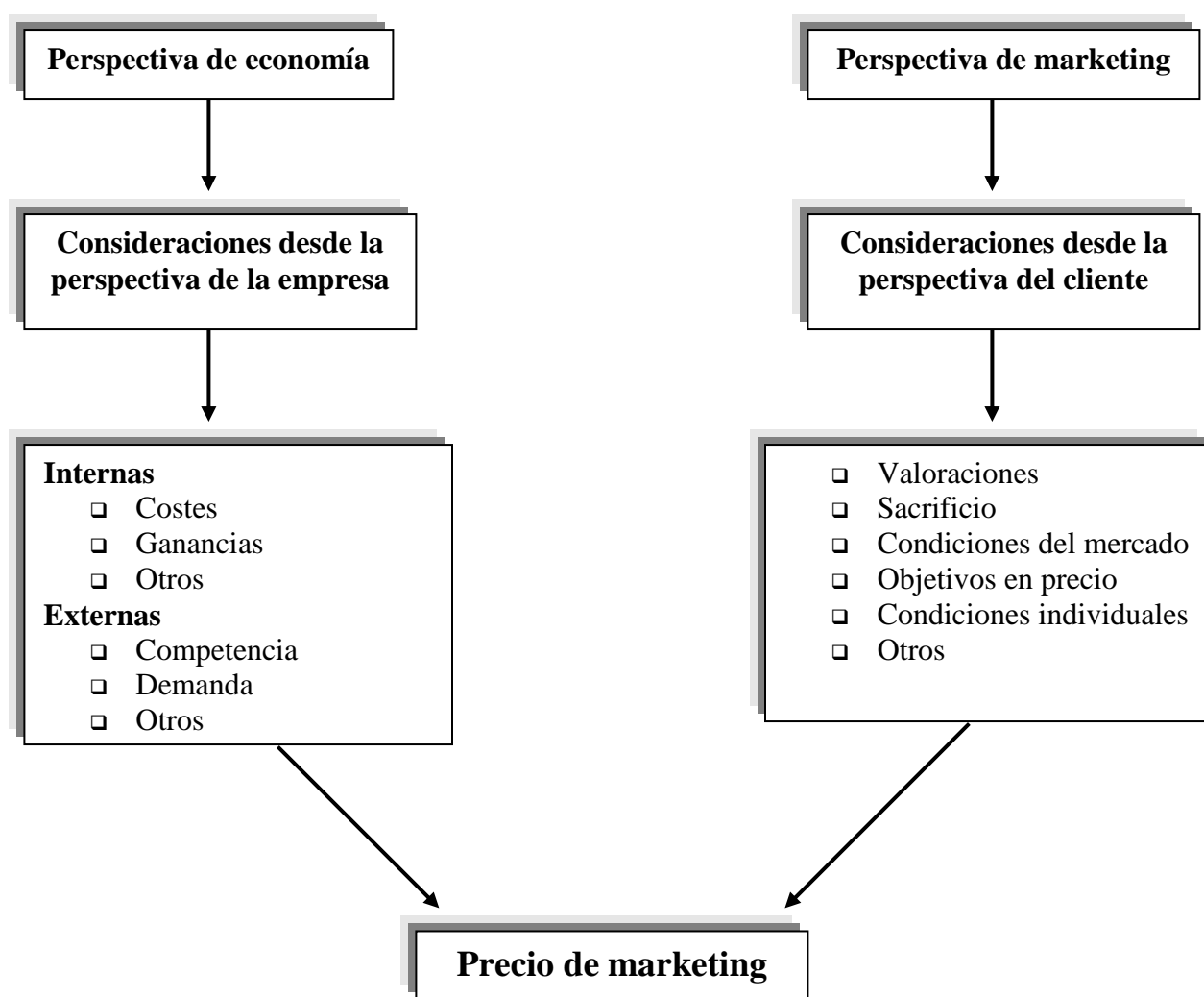


GRÁFICO 1

Desarrollo del precio de marketing
(Fuente: elaboración propia)

Las empresas pueden basar sus estrategias competitivas en precio y en no precio. Las estrategias que no enfocan en precio, estarán basadas en otros atributos y en los demás componentes del “marketing mix” (mezcla de marketing), como: un sistema único de distribución, una estrategia de comunicación o un diseño diferente de producto. **Meyer, P. (2001)**, presenta un enfoque similar al precio de marketing, clasificando la determinación de precio como una que toma en consideración aspectos internos y externos. La determinación del precio por aspectos internos se enfoca en que se cubran los costes fijos y variables, a partir del punto de equilibrio que permita obtener un volumen de ganancia que no afecte el volumen de venta. La determinación por aspectos externos se enfoca en las condiciones del mercado.

Las teorías económicas relacionadas con el precio, asumen que el cliente quiere maximizar su utilidad y que la empresa quiere maximizar sus ganancias. También suponen que el cliente tiene completo conocimiento de las marcas y de los precios en el mercado, mientras que los comerciantes tienen conocimiento de los costes y de la demanda. No obstante, esta teoría omite otros determinantes de precio como: el poder, los conflictos y las restricciones legales y sociales.

Es imperativo desde este momento establecer la diferencia entre estrategia de precios y determinación de los precios. La estrategia de precios implica un manejo proactivo tomando en consideración un sinnúmero de elementos, mientras que la determinación de precios es una medida reactiva clasificada como fácil de imitar, por el hecho de que los precios son determinados siguiendo las pautas de los líderes. La palabra clave en lo estipulado anteriormente es imitar, porque para igualar las determinaciones de precio, la empresa debe tener la misma realidad competitiva a la que pretende igualar.

6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN SOBRE LOS PRECIOS POR PARTE DEL CONSUMIDOR

El siguiente modelo explica en términos generales, como el consumidor procesa la información relacionada a los precios, para realizar la decisión de compras.

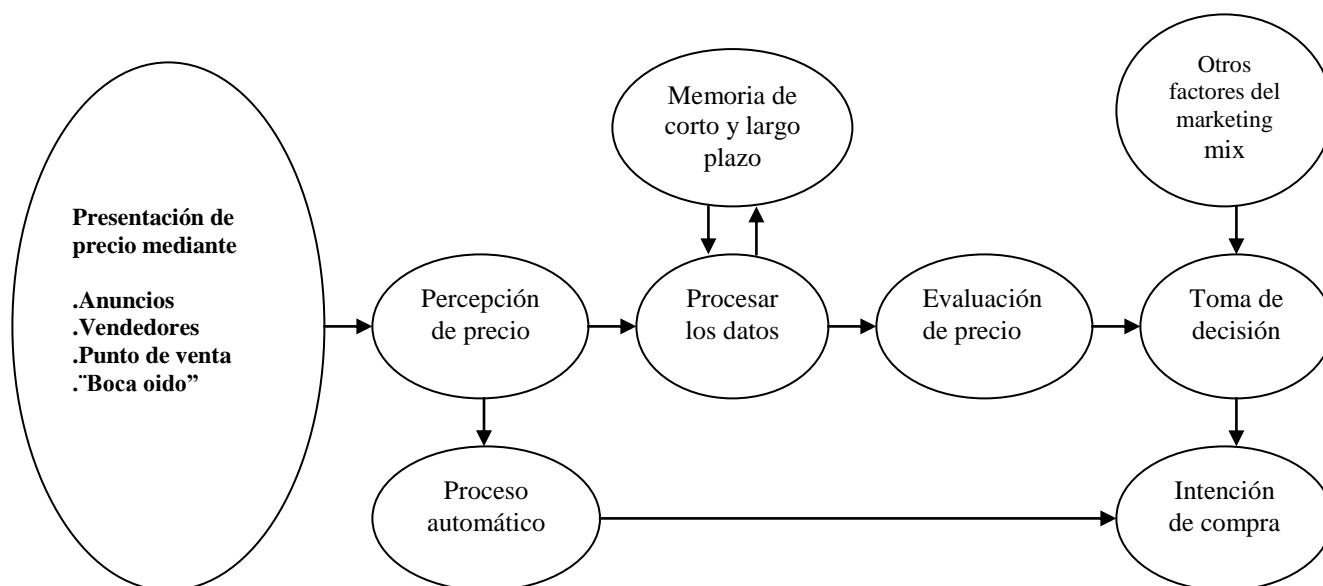


GRÁFICO 2

Etapas en el procesamiento de información de los precios

(Fuente: Bagozzi, R., Rosa, J.A., Sawhney, K. & Coronel, F., 1998)

De acuerdo al modelo *Bagozzi-Sawhney-Coronel (1998)*, el consumidor recibe información de dos fuentes: primeramente recibe información de la memoria, basado en las experiencias anteriores y segundo recibe información de recursos externos como: anuncios, fuerza de venta de las empresas, informaciones en el punto de compra y publicidad de persona a persona (*word of mouth*). Las pasadas experiencias establecen unos estándares internos que se forman por pasadas exposiciones a precios, conocidos como precios de referencia (Popescu, I. & Wu, Y., 2007)

El modelo presenta una tercera etapa donde se da un proceso automático de intención de compra cuando por ejemplo el consumidor actúa fuera de su estado normal, necesita el producto urgentemente y/o el precio está dentro de su rango de aceptación. Este procesamiento también se puede dar en compras por impulso, cuando se considera que el precio es atractivamente bajo. Finalmente, los restantes factores de la mezcla de marketing entiéndase las promociones, la distribución o el producto mismo, afectan el proceso de toma de decisiones y la intención de compra.

Las empresas deben (de no haberlo hecho ya) comenzar el movimiento desde una determinación de precios basados en los costes y en la teoría económica tradicional, hasta una determinación de precios basadas en la valorización del consumidor. Por otro lado, es tiempo de que la empresa no sólo sea capaz de llevar el mejor producto al mercado, sino también lograr que el consumidor lo evalúe como la mejor alternativa en términos de precio-valor. Aunque el precio establecido sea un precio único, el procesamiento interno de cada consumidor produce una valorización distinta, haciendo que un precio internacional único, sea percibido como un precio distinto en cada uno de los mercados. El proceso de discriminación en precio, paradójicamente es la alternativa que puede convertir a un precio distinto, en un precio único equitativo entre los clientes.

Según **Oubiña (1997)**, el precio percibido se transforma en:

1. ***Sacrificio percibido*** – El sacrificio percibido está directamente relacionado al precio que se paga y mientras mayor sea el precio, mayor será el sacrificio percibido. Cabe señalar que el coste monetario no es el único factor que afecta la percepción de sacrificio, pues costes de: información, desplazamiento, tiempo, manejo, almacenamiento, etcétera, también lo afectan. Un aumento en el precio no tiene que estar acompañado de un aumento en el sacrificio percibido, en la medida que ese aumento, esté acompañado por un elemento de valor superior al aumento en precio.

2. **Calidad (beneficio) percibida** – La calidad está en función de la capacidad del producto de hacer lo que dice que hace. De acuerdo a **Gutiérrez & Rodríguez (1998)**, la calidad percibida es el conjunto de características o atributos intrínsecos susceptibles a proporcionar utilidad. Un atributo intrínseco es: un rasgo, una característica técnica o una propiedad del producto, capaz por sí misma de condicionar y determinar el cumplimiento de la función que se espera que tal producto realice. Por lo tanto, se puede decir que estos atributos son los responsables directos del nivel de calidad y se entiende que ningún otro atributo produce calidad. Esto en términos prácticos puede ser cierto, no obstante, existen otros elementos extrínsecos que aunque no producen calidad, permiten a los consumidores extraer información acerca de la calidad como: nombre de marca, país de origen y respaldo de garantías, entre otros. La interrelación entre los elementos intrínsecos y extrínsecos; da paso al valor percibido y una vez otorgada la valorización se supone que se produzca la intención de compra.

Teóricamente se puede estipular que la información que necesitan los consumidores para evaluar las alternativas existentes proviene de la búsqueda de información interna y externa. La búsqueda interna recurre a experiencias pasadas y a sus estructuras de aprendizaje. De no encontrar la información necesaria en los recursos internos, se pasará a la búsqueda de información externa. El esfuerzo en la búsqueda de información externa, depende de la percepción del individuo en términos del beneficio que obtendrá, frente a los costes que tendrá que asumir al realizar la búsqueda. La búsqueda de información relacionada a los precios aumenta en la medida que la decisión de compra compromete una mayor cantidad del presupuesto, en la medida que el consumidor tiene un mayor grado de educación, cuando éste percibe diferencias de calidad entre marcas y cuando reconoce una mayor dispersión de precios en el mercado (**Berné, Pedraja & Rivera 2000**). Por el contrario, la búsqueda de información disminuye en la medida que aumenta el nivel de ingresos y aumentan los costes relacionados a la búsqueda.

El concepto de búsqueda de precios se define como el esfuerzo empleado en obtener y comparar los precios de las distintas alternativas. El propósito final es encontrar precios inferiores para productos idénticos.

Kotler, P. (2009), Boyle, P. & Lathrop, E. (2009) y Oubiña (1997) esencialmente establecen que el consumidor tiene un precio de referencia con relación al cual evalúa los demás precios. Estos precios de referencia se subdividen en dos:

1. **Interno** - El precio interno es el que el consumidor forma en su mente sobre algún producto y que termina almacenándolo en su memoria. Éste se establece como el precio que el consumidor espera que tenga el producto o el precio que considera justo. Mientras mayor sea el precio de referencia respecto al precio final de venta, mayor será la utilidad de la transacción para el cliente y viceversa. En la formación de precios de referencia interna intervienen factores contextuales y temporales. Elementos como el establecimiento de compra y otros precios en la categoría de producto, son factores contextuales y los factores temporales se forman a partir de precios observados y pagados anteriormente. El tiempo transcurrido entre la última compra o el último precio de referencia interna, son fundamentales en la aceptación de nuevos precios sobre todo en mercados de constantes cambios. Mientras más tiempo haya transcurrido y más hayan cambiado los precios, más difícil es modificar los precios de referencia en el consumidor.
2. **Externo** – El precio externo es el que se forma en la mente del consumidor, cuando se contrasta la información disponible como: los precios de venta sugeridos por los fabricantes y otros precios provistos por los intermediarios, pero sobre todo cuando se contrasta con el precio sugerido por el fabricante, cuando éste es mayor al determinado por el mercado. Finalmente, este precio estará influenciado por la comparación con otros precios, incluyendo el precio más bajo y el más alto en el mercado.

El consumidor interpreta que el precio es alto, bajo o adecuado, estableciendo un balance entre la referencia interna y la externa. La referencia interna es la desarrollada por las

experiencias de compra con dicho tipo de producto, mientras que la referencia externa es la que le proveen otras personas, los comerciales y otros comerciantes que enfatizan tener el mejor precio para el mismo tipo de producto. Otro factor que afecta la percepción de precio son las expectativas del cliente de lo que podría pagar próximamente por el producto.

Cómo percibe el consumidor nuestro producto, con relación al de la competencia nos permite establecer un precio mayor o menor. Los clientes que enfocan en valor, analizan la relación precio y calidad, los que enfocan en precio, buscan precios bajos y los que enfocan en prestigio se basan en precios altos.

El marco de comparación de precios interno y externo varía de acuerdo al mercado de procedencia y nuestra estructura mental de precios varía de acuerdo al país o al área de procedencia. Mentalmente estamos dispuestos a asumir precios mayores si los productos provienen de EEUU y no así, si esos mismos productos provienen de Myanmar. ¿Cuál es el precio de referencia que se tiene de los productos japoneses versus los productos de Taiwán? ¿Cuál es el precio de referencia que se tiene de los productos de Laos versus los productos de Alemania?

El siguiente esquema pretende explicar como se establecen las decisiones de compra en los mercados internacionales.

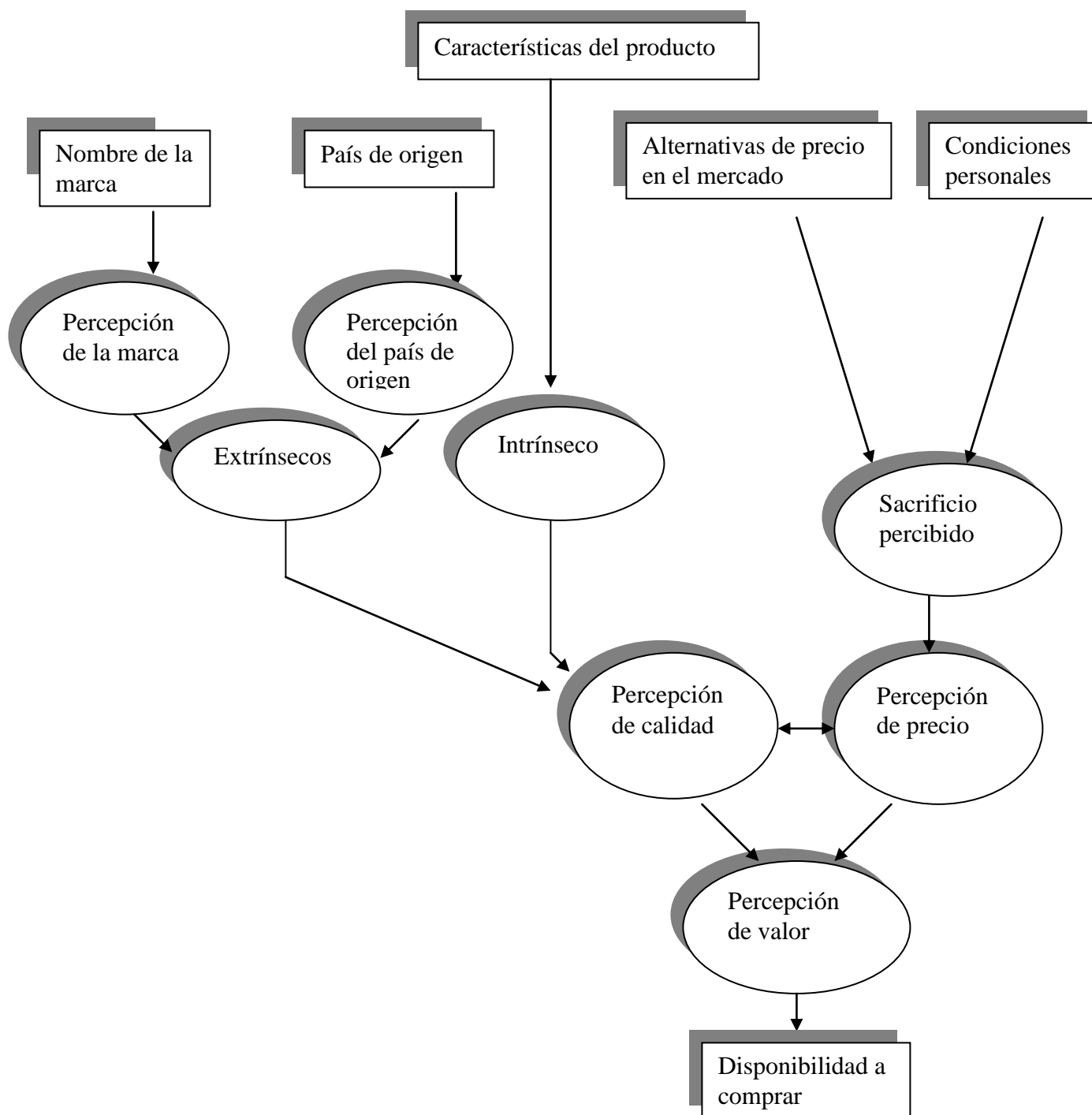


GRÁFICO 3

Disponibilidad de compra en los Mercados Internacionales

(Fuente: elaboración propia)

6.1 RANGO DE PRECIOS ACEPTABLES

El consumidor tiene un rango de precios aceptables, el cual le permite rechazar los precios que estén por encima o por debajo de dicho rango. Este rango puede variar entre consumidores que tienen el mismo precio de referencia interna. De esta forma y aun con el mismo precio de referencia interna, algunos consumidores pueden aceptar ciertos precios, mientras otros podrían no aceptarlos **Oubiña (2003)**. Este rango de preferencia puede variar dependiendo de la situación, del grado de necesidad y de urgencia. No puede ser el mismo rango de precio cuando se va a comprar un boleto de avión para irse de vacaciones, que cuando se compra para resolver un problema de urgencia médica (**Popescu, I. & Wu, Y. (2007)**). Por ejemplo, un consumidor que centre su atención en los beneficios del producto, tendrá un rango de aceptación de precio más amplio. Otros factores como el nivel de ingreso y la lealtad hacia una marca afectan la dimensión del rango de aceptación.

7. PRECIOS DESDE LA PERSPECTIVA DEL MARKETING

Generalmente los investigadores coinciden en que las estrategias de precio se pueden categorizar en tres grupos: basadas en costo, en competencia y en la valorización de los clientes (**Hinterhuber, A., 2008**). Independientemente de la categorización, las estrategias de precios suponen un manejo proactivo tomando en consideración un sinnúmero de elementos, mientras que la determinación de precios es una medida reactiva a las condiciones del mercado, siguiendo básicamente las pautas establecidas por los líderes. Un precio estratégico es la combinación y coordinación de aspectos financieros, competitivos y de marketing, que le permite a la empresa una efectiva determinación de los precios. Es en esencia, un balance entre el deseo del cliente por conseguir un producto a un buen precio y la necesidad de la empresa de cubrir sus costes y obtener ganancias. Lamentablemente, las empresas tienen un conflicto entre estos objetivos y no un balance entre éstos.

Una estrategia de precios es más que una determinación de precios, implica anticiparse a los niveles aceptables de precio, antes de haber desarrollado el producto. Se trata de medir los índices de aceptación antes de llegar al mercado y de integrar políticas y procedimientos de determinación de precios, consistentes con los objetivos de la empresa.

De otra parte, puede confundirse una estrategia de precio con un enfoque desmedido en la reducción de los precios. Un precio bajo, nunca será un buen sustituto de un precio adecuado. Un precio bajo puede lograr aumentos en ventas a corto plazo, pero finalmente producirá una reducción en los beneficios de la empresa. Es por esto, que las empresas deben basar sus estrategias de precios en la diferenciación y en las percepciones de valor, los cuales son posicionamientos más efectivos en el largo plazo.

Hemos establecido la importancia de retomar el control en la determinación de los precios desde la perspectiva de marketing. No obstante, el precio no es un componente exclusivo del marketing, es también parte de las finanzas y de las estrategias competitivas, por

lo que una buena determinación de precio implica la integración de distintos departamentos dentro de la empresa. La efectividad de las empresas no debe ser medida sólo en función de la participación del mercado y de lograr los objetivos de marketing, también debe ser medida en función del rendimiento generado por la inversión, entre otras cosas. Uno de los principales objetivos de cualquier empresa, es obtener una mayor ganancia, la cual se consigue logrando una congruencia entre la satisfacción de las necesidades del consumidor y las de la empresa, hasta encontrar la maximización de valor para ambas partes. Es posible que se generen situaciones encontradas entre los gerentes de finanzas y de contabilidad y el gerente de marketing. Los primeros procurando cubrir los costes y el tercero procurando la satisfacción del consumidor, pero a fin de cuentas el precio adecuado será el que logre la armonía entre los costes y el valor otorgado por el cliente.

El trabajo de las finanzas no sólo debe ser el insistir en fijar precios que permitan recuperar los costes, también debe enfocar en la creación de productos que puedan ser marcados con un precio beneficioso, proporcional a la valoración otorgada por el cliente. Por su parte, la función del marketing no debe ser únicamente el descubrir el precio que el cliente está dispuesto a pagar, sino la de encontrar el precio que refleje el valor real del producto.

El marketing debe entre otras cosas crear, comunicar y mantener una percepción de valor en el consumidor, en coordinación con el precio determinado. Debemos aclarar, que el tener problemas con un precio no sólo depende de que esté mal determinado, puede ser que el valor del producto no haya sido bien comunicado y como consecuencia se refleje una discrepancia entre la valorización del cliente y el precio determinado por la empresa.

No es costo efectivo para la empresa, lograr la misma percepción de valor en todos los consumidores, pues estas diferencias en las valorizaciones es lo que permite la discriminación en precios. Una vez estipuladas las diferencias, el proceso de selección del mercado a servir, requiere de un trato individualizado, reconociendo que no todos los consumidores podrán ser

atendidos de la misma manera. En el caso de los mercados internacionales, esto es aún más pertinente por las obvias diferencias existentes.

Normalmente las empresas establecen sus estrategias de precios basadas en costes. Esta estrategia parte inicialmente del diseño del producto y sus costes, sin tomar necesariamente en consideración las posiciones competitivas, los objetivos en precio, la dinámica de la oferta y la demanda, ni las valorizaciones de los clientes. La dinámica del precio basado en coste, es una estrategia que contradice el orden lógico de la valoración, pues luego de establecer el precio es que se trata de desarrollar una valorización de utilidad en los consumidores, aunque es probable que este pareo nunca se consiga. Solo después de haber creado el producto es que se pretende poner en juego el marketing, para tratar de justificar el precio establecido.

La siguiente tabla muestra el orden en que se establecen los procedimientos, de acuerdo a la estrategia seleccionada.

Orden del Precio basado en costo	Orden del precio basado en valor
Producto	Consumidor
Costos	Valor
Precio	Precio
Valor	Costo
Consumidor	Producto

TABLA 2

Enfoques de estrategias de precio

(Fuente: Elaboración propia a partir de Kotler, 2007)

Un precio basado en la valorización enfoca primeramente en el consumidor, tomando en consideración sus realidades y lo que éste piensa recibir en términos de utilidad. Si el precio no va unido a la percepción de valor, se procede a ajustar los costes del producto hasta llegar al precio esperado por el cliente. No debemos olvidar, que el propósito del valor como base en la determinación del precio, no es sólo lograr la satisfacción del cliente, sino también establecer precios más beneficiosos para la empresa.

Los costes no deben ser los únicos determinantes de los precios, aunque deben desempeñar un papel fundamental en la formulación de las estrategias. Conocer los costes, no implica saber únicamente cuánto totalizan los costes en materia prima, mano de obra, etc., sino como cambian los costes como resultado del volumen de venta y viceversa. Cualquier análisis de coste se debe hacer de forma relativa al nivel de producción y no en términos absolutos.

Sabido es la clasificación de los costes como: fijos y variables. Los costos fijos son aquellos que no varían con los niveles de producción y los costos variables aquellos que si se ven afectados con los niveles de producción (**Hirschey, 2009**). No obstante, se debe tener claro que los costes fijos son solo fijos en el corto y tal vez a mediano plazo, pero a largo plazo estos costes fijos pueden cambiar. Los costes variables pueden ser tanto crecientes como decrecientes, naturalmente la mentalización debe ir dirigida a la reducción de los costes, sin que esto implique una reducción en la percepción de valor. Es imperativo que las empresas reconozcan que algunos costes se pueden evitar o reducir como los de: ensamblaje, entrega, manejo de inventarios y almacenamiento, intereses e impuestos, entre otros.

Cuando se utilizan activos para la fabricación simultánea de varios productos, es fundamental poder segregar los costes de acuerdo al nivel de utilización para cada uno de éstos. Existen tres beneficios fundamentales para segregar los costes por unidad:

1. Permite establecer un control de gastos.
2. Permite saber el precio mínimo, a partir del cual la empresa puede ser lucrativa.

3. Permite saber la contribución marginal de cada producto.

No obstante, un precio efectivo no puede determinarse en función de los costes de cada etapa, debe tener un enfoque general (holístico), estableciendo un balance entre el precio final y los costes en cada etapa, así como entre las expectativas de ganancia y las estrategias de la empresa.

Finalmente, las estrategias de precio deben ajustarse de acuerdo a las realidades competitivas, a los cambios en el mercado, al ciclo de vida del producto y a los objetivos de la empresa, entre otros.

8. ESTRATEGIAS DE PRECIO

Aunque las estrategias de precio suelen cambiar durante el transcurso del ciclo de vida del producto, el manejo inicial del precio tiene su particularidad. Los productos nuevos se enfrentan al reto de cambiar hábitos en los consumidores, crear nuevas expectativas, establecer nuevas formas de uso, elevar los estándares y mejorar los rendimientos. Los precios de los productos nuevos serán contrastados tanto con los precios de los productos existentes de la propia empresa, así como con los precios de los productos de la competencia, además de ser contrastados con las percepciones de valor de los clientes y los llamados precios de referencia. Las empresas deben crear una oferta que establezca una relación precio/rendimiento, superior a la existente en el mercado, para atraer al cliente. No obstante, esta oferta debe ser apropiada tanto a la realidad del cliente como a la realidad de la empresa.

De acuerdo a **Hogan, J. & Lucke, T. (2006)**, existen tres trampas comunes relacionadas al precio que descarrilan el éxito de los productos nuevos: enfocar en precio y no en valor, manejar la percepción de riesgo del consumidor con el precio y fallar en el monitoreo de la trayectoria de los precios una vez se ha realizado el lanzamiento.

8.1 ESTRATEGIAS DE PRECIOS PARA PRODUCTOS NUEVOS

Cuando se realiza la introducción de un producto al mercado se utilizan básicamente tres estrategias:

- a. **Precio de descreme** (*skimming price*). Esta estrategia es compatible con productos innovadores y nuevos descubrimientos. Se trata de establecer un precio alto al principio, con la intención de extraer el máximo beneficio. Como resultado de la saturación de los distintos segmentos y ante la llegada de nuevos competidores, se reduce el precio y se hace accesible a otros segmentos de menor capacidad económica. En un principio la

empresa logra un menor volumen de ventas, pero obtiene un mayor nivel de ganancia.

- b. **Penetración de mercado** – Se establece un precio bajo al principio, con el propósito de atraer la mayor cantidad de clientes. Una alta participación inicial en el mercado permite el lograr economías de escala¹, que reducen el coste por unidad y como consecuencia permiten establecer un precio menor. La alta rotación del producto recompensa el bajo margen de ganancia por unidad. Por otra parte, con un precio bajo la empresa logra minimizar la percepción de riesgo de la inversión inicial asumida por el cliente, propiciando un mayor nivel de ventas. Para que esta estrategia funcione el mercado debe ser sensible al precio y el cliente debe ser consciente de que el precio es uno temporal. Finalmente, el precio de penetración se da bajo el supuesto de que la demanda es elástica.
- c. **Precio competitivo** - Como tercer recurso las empresas pueden optar por entrar al mercado con un **precio normal** (competitivo), apoyado con adecuadas estrategias de comunicación y de distribución.

8.2 ESTRATEGIAS DE PRECIOS DIFERENCIADOS

La discriminación o diferenciación en el precio tiene como base la percepción de valor y las diferencias entre los clientes, por tal razón no es costo efectivo para las empresas lograr la misma percepción de valor en todos los consumidores. Una vez aclaradas las diferencias entre los consumidores, el proceso de selección del mercado a servir, requiere de un trato individualizado reconociendo que no todos podrán ser atendidos de la misma manera. El establecer un solo precio es beneficioso por la simplicidad, no obstante, deja fuera una cantidad de clientes que no están dispuestos o no pueden pagar dicho precio y además se deja de ganar dinero extra de aquellos clientes que están dispuestos a pagar un precio mayor. La

¹ Economías de escala son reducciones en costes medios a medida que aumenta el nivel de producción. Al variar la cantidad utilizada de todos los factores en una determinada proporción, la cantidad obtenida del producto varía en una proporción mayor.

empresa debe desarrollar diferentes precios de acuerdo al tipo de cliente, así como desarrollar diferentes precios para el mismo cliente, de acuerdo a la ocasión. Las formas de establecer esas diferencias son las siguientes:

- a. **Precios negociados** – Depende de los acuerdos a que se llegue entre el vendedor y el comprador, donde cada negociación puede dar un precio distinto.
- b. **Precio para un mercado secundario** – Normalmente los precios para un mercado secundario son menores, pero depende de si se tiene que incurrir en gastos adicionales, como los que se añaden al vender en áreas geográficas distantes.
- c. **Precios de acuerdo a la ocasión** – Estos precios están directamente ligados al nivel de demanda. Tal es el caso de los precios fijados en la industria hotelera, para ocasiones especiales como: olimpiadas, centenarios, celebraciones, etc.
- d. **Descuentos periódicos** – Son descuentos temporales con un patrón o base sistemática. El problema es que la estrategia se torna predecible y el consumidor puede posponer la compra hasta que llegue ese momento.
- e. **Descuento aleatorio** – Son descuentos en precio sin seguir un patrón, esto hace menos predecible la estrategia y atrae nuevos consumidores.

8.3 ESTRATEGIA DE PRECIOS EN LÍNEA DE PRODUCTO

Esta estrategia supone la coordinación de los precios entre los productos que componen la línea. Definimos línea de producto como productos fabricados básicamente para el mismo propósito y con básicamente la misma tecnología. Las diferencias en precio dentro de la línea de producto deben estar justificadas por la diferencia en los atributos y beneficios que ofrece cada producto. Si el beneficio de obtener el modelo A sobre el modelo B se estima por el cliente en 20 euros, la diferencia en precio entre los dos modelos no debe ser mayor a 20 euros. El propósito de esta determinación de precios es que el consumidor se mueva hacia

precios superiores dentro de la línea de productos (*trade up*). Cualquier movimiento del consumidor a precios menores (*trade down*) dentro de la línea de producto, será perjudicial para la empresa porque estará recibiendo menos ingresos. A partir de la definición de línea de producto, los productos complementarios no son parte de, sino que pertenecen a la mezcla de producto de la empresa, sobre la cual y de igual forma debe existir una coordinación de precios. De acuerdo a **Armstrong, G. & Kotler, P. (2007)**, **Kotler, P. & Keller, R. (2009)**, **Sánchez Guzmán (1997)**, **Pride, W. M. & Ferrel, O. C. (2003)**, **Czincota, M. R. & Brown, T. J. (2009)**, existe distintas estrategias de precio en línea de productos.

- a. **Precio del producto cautivo** – Es la fijación de precios a los productos que se pueden usar sólo de forma simultánea con el producto principal o básico. Normalmente las empresas establecen un precio bajo para el producto básico y un precio alto para el producto cautivo, por ejemplo: las impresoras y la tinta, al igual que las consolas y los juegos de video.
- b. **Precio del producto opcional o accesorio** – Se trata de fijar el precio de un producto relacionado al producto básico, pero no necesario para su funcionamiento como: los seguros a los artículos, los cobertores a los teléfonos móviles y los accesorios de lujo para los automóviles.
- c. **Precio a productos ganchos** – Se establece un precio sumamente atractivo a un artículo clave para el consumidor, con el propósito de atraer al cliente a la compra de uno u otros productos preferiblemente de mayor precio. En el caso particular de las ferreterías, estaríamos hablando de establecer un precio bajo para el concreto.
- d. **Precio a productos derivados** (*by products pricing*) – El establecer un precio aunque sea mínimo al producto derivado (considerado en principio como desecho del producto principal), permite reducir el precio del producto principal. Un ejemplo clásico es procesar y vender el estiércol de los zoológicos y reducir el precio de los boletos de entrada.

- e. **Precios a grupos de productos** (*bundle price*) – Se trata de combinar varios productos en un conjunto, cuyo precio total es menor a la suma de los precios individuales. Por ejemplo: las entradas anuales a los parques, los paquetes vacacionales y las canastas de regalos, entre otros.

8.4 ESTRATEGIA DE PRECIOS PSICOLÓGICOS

Los precios psicológicos se establecen con la intención de influir en la percepción del consumidor, para hacerlos más atractivos. Se pretende que el consumidor procese y retenga las cifras iniciales y no las finales (Álvarez & Jareño, 2001). Según Álvarez, Cuadrado & Sánchez, (2003), son precios que se aproximan a una cifra redondeada pero sustrayéndole una pequeña cantidad, para que en apariencia pertenezcan a la categoría numérica menor. En la investigación de Coulter (2007), se reflejó que el consumidor tiende a minimizar la importancia de los números que aparecen a la derecha del 1, 2, 3, 4, 7, 8, y 9 porque los redondean hacia abajo, no así con los número que aparecen a la derecha del 5 ó el 6, los cuales mantienen su valorización. Este hallazgo lo fundamentaron utilizando el principio de ilusión óptica de Mueller-Lyer.

El ser humano acumula información de manera reducida por lo que se pretende que recuerde la cifra inicial y obvie las demás cifras. Por otro lado, se utiliza el precio para comunicar alguna particularidad sobre el producto, como la calidad, la imagen y el prestigio. Ante la ausencia de otros datos el cliente ve el precio como un recurso de información.

Tomar en consideración los precios psicológicos, significa prestar especial atención entre fijar un precio de 2.99 ó de 3.00. El precio de 2.99, dará la impresión de oferta, por que el consumidor lo ubicará en la categoría de 2.00, mientras que el precio de 3.00 es percibido como sustancialmente mayor, aun cuando la diferencia es insignificante (esto también se conoce como *odd-even price*). No obstante, en el trabajo de Suri, R. & Anderson, R. (2004), se evidencia que los polacos perciben este tipo de estrategia de precio, como una que pretende

el engaño, por lo que el efecto que ésta tenga dependerá de los trasfondos culturales. Por otro lado, se ha estudiado el efecto que tienen ciertos números por su simetría o irregularidad y por la relación existente entre los números y los aspectos culturales del mercado en donde se comercializan, como es el caso del número siete (7) para los occidentales y el número 13 específicamente para los norteamericanos.

Un precio que puede ser atractivo en una moneda, no tiene que seguir siéndolo cuando se transfiere a otra moneda. En el caso de España donde no se usaban decimales en los precios desde hacía décadas, con la excepción de algunos productos como la gasolina, el teléfono o la electricidad, la introducción del euro podría significar una problemática sobre los precios psicológicos (**Álvarez, Cuadrado & Sánchez, 2003**).

Los precios de referencia son esencialmente precios psicológicos y según **Pride & Ferrell (2003)**, se trata de establecer un precio relativo al precio del producto más caro dentro de la categoría. Por su parte, **Kotler (2007)** establece que un precio de referencia es el precio que el consumidor lleva en su mente cuando está buscando un producto. En el trabajo de **Meng, J., Nasco, S. & Clark, T. (2008)**, se establece que el precio de referencia interno, es más significativo en la formación de una percepción de precio, que cualquier otro tipo de inferencia externa como lo pueden ser promociones de las empresas (El tópico de precios de referencia se desarrollará en detalle a partir de la página 166).

La estrategia de **precios bajos todos los días** (EDLP),² es igualmente clasificada como estrategia de precio psicológico. Se supone que las empresas ofrecen precios bajos siempre o que los clientes así lo perciban, sin depender esencialmente de los descuentos, para sus ventas. Para ofrecer precios bajos todos los días, la empresa debe tener costes bajos todos los días.

² Las empresas WalMart, el mayor detallista del mundo, basa sus estrategias de precio en esta práctica.

Precio alto-bajo (*high low price*) es otro tipo de precio psicológico, con lo cual se establece un precio alto y luego se recurre constantemente a los descuentos en precios. El recurrir constantemente a reducciones en precio puede erosionar la credibilidad e imagen del producto y de la empresa. Los precios en ocasiones son determinados por costumbre y el consumidor se habitúa a pagar cierto precio. Esta costumbre lleva al consumidor a establecer un rango de lo que debe ser el precio de los productos. En el caso de ciertos dulces y golosinas, se procura mantener el precio intacto a través del tiempo, aunque las empresas han ajustado el tamaño ofrecido.

El **precio de prestigio o imagen** es un precio psicológico alto, el cual no necesariamente cuadra con la calidad, ni con los atributos del producto. En tal caso, es un precio sobrevaluado con relación al rendimiento o la utilidad del producto.

8.5 ESTRATEGIA DE PRECIOS PROMOCIONALES

Podemos definir precios promocionales como la fijación temporal de precios, en ocasiones por debajo del coste del producto, que tiene la intención de aumentar las ventas a corto plazo. Los precios promocionales se incluyen como parte de los descuentos en precio, por ser descuentos indirectos logrados por los consumidores. Las estrategias de precios están normalmente ligadas a las promociones, hasta el punto de que las estrategias promocionales determinan cuanto realmente terminará pagando el cliente por el producto. La problemática con este tipo de estrategia es cuando se crea una dependencia en los clientes, hasta el punto de que la necesiten para tomar la decisión de compra. Si estas estrategias se tornan predecibles minan la fidelidad del cliente y llevan a las empresas a un espiral de precios bajos, con el propósito de conservar al cliente.

8.6 ESTRATEGIA DE PRECIO MULTIDIMENSIONAL

En la actualidad el consumidor se puede enfrentar a un precio que consiste en más de una cifra individual. Bajo esta estrategia la empresa divide los bienes o servicios en dos o más componentes y cobra de forma individual por cada uno de ellos. El dividir el precio en etapas es un mecanismo muy interesante, pues se distribuye el sacrificio percibido de realizar el pago entre dos o más plazos.

De acuerdo a **Kim, H. M & Kachersky, L. (2006)**, las empresas pueden establecer una estrategia multidimensional de precios de tres formas: fragmentando el precio, precios descontados y precios por unidad. Los ejemplos pueden ser varios como el arrendamiento diario para el dispositivo del gas y una reducción en el precio del gas, la venta de una tarjeta de membrecía y una reducción de las tarifas de arrendamientos (este tipo de estrategia suele desarrollar un tipo de lealtad de la persona que posee la tarjeta), pagar la mitad del alquiler por adelantado y la otra mitad al final del servicio de alquiler (en algunos aéreo-puertos se paga inicialmente la mitad del precio por el resguardo del equipaje y la otra mitad al retirar el equipaje). Otras situaciones donde se puede realizar el mismo procedimiento es cuando inicialmente se financia el 80% del precio original y dejar para el final el refinanciamiento del restante 20%.

8.7 ESTRATEGIA DE PRECIOS HEDÓNICOS

La estrategia de precios hedónicos tiene como supuesto que el precio de un producto es el resultado de la suma de los precios relativos a la valorización de cada etapa, atributo o característica que lo compone. Por ejemplo; sumar las valorizaciones individuales de la marca, de la calidad y del tamaño, entre otros, hasta completar un todo. Con esta técnica se realizan ajustes a los precios sobre todo de los bienes y de los servicios más vinculados con los avances tecnológicos, los cuales son directamente responsables de las mejoras en la

calidad del producto, como puede pasar con los aparatos electrónicos, de comunicación y los ordenadores.

9. ESTRATEGIAS DE DESCUENTOS EN PRECIO

Los descuentos en precio son herramientas dirigidas básicamente a lograr objetivos de corto plazo. Éstos atraen a ciertos clientes que de otra forma no podrían adquirir el producto a precio regular y también sirven de gancho para la venta de otros productos. Además son mecanismos útiles para rotar los inventarios, acelerar la venta de ciertos artículos y aumentar el flujo de efectivo, entre otros. Los descuentos o rebajas suponen una modificación durante un periodo de tiempo determinado, teniendo un impacto directo sobre los ingresos de las empresas y sobre el poder adquisitivo de los consumidores (**Molero, V & Puelles, M., 2009**).

No obstante, no todas las reducciones en precio son bien vistas por los consumidores, pues en ocasiones dudan de la calidad del producto, de la proximidad a la obsolescencia y a la posibilidad de que se discontinúe el producto. Como habíamos establecido anteriormente, un precio bajo nunca será un buen sustituto de un precio adecuado. Un precio bajo puede a corto plazo lograr aumentos en el volumen de ventas, pero finalmente producirá una reducción en los beneficios. Es por esto que las empresas deben basar los precios en diferenciación, valor y estrategias de distribución, entre otras, los cuales serán a largo plazo mecanismos más costo efectivo.

La empresa no debe divulgar los criterios utilizados para determinar sus estrategias de descuentos en precio y tampoco debe hacerla predecible. En la medida que un consumidor pueda descifrar las estrategias de descuentos en precio, desarrollará disposición a la negociación reactiva, sacando mayor provecho sobre todo al final de las fechas donde las empresas tienen que cumplir con sus cuotas de ventas. Las empresas deben utilizar las estrategias de descuento de forma proactiva y no como estrategias de reacción, de esta forma podrán combatir presiones indebidas, manipulación e información errónea.

Veamos los tipos de descuentos en precio más utilizados:

1. **Descuento funcional** – Se le otorga un tipo de descuento en el precio, cuando el cliente realiza cierta función del proceso de venta como: el recogido, el ensamblaje y el financiamiento, entre otros.
2. **Descuento por cantidad** – El descuento se le otorga al cliente que compre cierta cantidad, ya sea en unidades o en dinero. Estos descuentos pueden ser acumulativos o no acumulativos. Los descuentos no acumulativos son los que se pueden aprovechar en el momento, independientemente de las cantidades compradas anteriormente. Por su parte, los descuentos acumulativos se otorgan cuando los clientes van sumando cantidades dentro de un periodo de tiempo o cuando van rebasando intervalos establecidos, en función de la cantidad de unidades adquiridas. Ejemplo:

De 0 – 100 unidades, el precio es 10 euros por unidad

De 101 – 1000 unidades, el precio es 9.50 euros por unidad
3. **Descuento por época** – Se trata de otorgar un descuento cuando se adquiere mercancía fuera de la época pico de venta. Las empresas que venden productos sujetos a las épocas, procuran ofrecer este tipo de descuento con el propósito de estabilizar sus ingresos y mantenerlos por encima de los costes fijos. Un típico ejemplo es otorgar descuentos a los que compran acondicionadores de aire en invierno.
4. **Allowances** – Se le otorga un descuento en el precio del artículo nuevo cuando el cliente entrega un artículo usado. También aplica cuando se otorga una concesión en precio si el cliente logra un objetivo. Ejemplo recibir 5 euros de descuento al entregar la batería usada del automóvil.
5. **Descuentos promocionales** – Son descuentos en precio de forma indirecta, por ejemplo cuando la empresa ofrece un 20% adicional del producto por el mismo precio. Existen distintas ofertas promocionales como: pague dos y obtenga tres, compre el primero a precio regular y el segundo a mitad de precio, el redimir un cupón de descuento, así como otras actividades similares.

6. **Descuento por forma de pago** – Estos descuentos tradicionalmente conocidos como “*cash discount*”³, se honran cuando el cliente paga su cuenta en efectivo o antes de un periodo de tiempo. No obstante, en el caso de las empresas que financian sus propias ventas, existe un genuino interés en que el cliente adquiera sus productos a crédito y pague las altas tasas de interés por dicho financiamiento. Por tal razón, las empresas estimulan a los clientes otorgándoles descuentos en el precio si compran a crédito, con la esperanza de que no paguen antes del periodo de gracia y así cobrar los intereses.

³ En los estados financieros suele expresarse como 02-30, en dicho caso la empresa recibe 2% de descuento si salda la cuenta antes de 30 días.

10. PROCESO DE ESPECULACIÓN EN LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS

Comprar ahora por creer que el precio aumentará o posponer la compra por entender que el precio bajará, describe el escenario donde las decisiones de compra se dan en función de las predicciones y la especulación. Desde la perspectiva del vendedor ocurre todo lo contrario, vender luego por entender que el precio subirá o vender inmediatamente por entender que el precio bajará.

Tenemos ante nosotros tres posibles escenarios: el de certeza, el de riesgo y el de incertidumbre. El escenario de certeza permite tomar decisiones sabiendo que el evento ocurrirá y sabiendo además cuales son las probabilidades de que ocurra el evento. De acuerdo a **Sloman (1997)**, el escenario de riesgo se da cuando sabemos que el evento ocurrirá o no ocurrirá, aunque no sabemos la probabilidad de que ocurra. Por el contrario, en el escenario de incertidumbre, no se sabe si ocurrirá o no y mucho menos la probabilidad de que ocurra. Según **Samuelson & Nordhaus (1999)**, la especulación es un elemento indispensable en el traslado de bienes a lo largo del tiempo, desde periodos de abundancia hasta los periodos de escasez, permitiendo así la transferencia del riesgo. Los mercados especulativos sirven para crear un efecto estabilizador en las fluctuaciones de los precios, cuando los demandantes u ofertantes creen que son variaciones temporales (**Sloman, 1997**). Estas tareas son realizadas por especuladores que tras el deseo de beneficiarse de las variaciones en los precios, muestran el efecto de la mano invisible, reasignando los bienes desde épocas de abundancia hacia épocas de escasez (**Samuelson & Nordhaus, 1999**).

Se asume que llevar el producto al mercado en cantidades excesivas, producirá una reducción en los precios. En caso de que la especulación indique que el precio permanecerá bajo, el fabricante optará por almacenar la producción hasta tanto el precio aumente, por su parte el consumidor optará por comprar inmediatamente antes de que el precio suba. No obstante, esto ignora la capacidad de diferenciación de los productos, la elasticidad cruzada entre las distintas marcas y el efecto de la publicidad sobre los consumidores. La

especulación también tiende a reducir la variación en el consumo, en la medida en que se logra una mejor distribución de acuerdo a las etapas de abundancia o escasez.

CAPITULO 2

LA FIJACIÓN DE LOS PRECIOS: NACIONAL VERSUS INTERNACIONAL

11. FACTORES QUE AFECTAN LAS DECISIONES DE PRECIO A NIVEL NACIONAL

Hemos identificado los siguientes factores como determinantes de las estrategias de precio, independientemente del escenario competitivo, ya sea nacional o internacional. Además de estos hemos identificado otros factores que intervienen en la determinación de precios a nivel internacional y que serán desarrollados próximamente a partir de la página 159.



GRÁFICO 4

Factores condicionantes del precio

(Fuente: Elaboración propia a partir de Pride, W. & Ferrell, O.C, 2003)

11.1 Objetivos organizacionales – Las decisiones estratégicas relacionadas al precio deben ir en la misma dirección que los objetivos gerenciales de la empresa. Por ejemplo, si la empresa quiere aumentar sus ventas en 10% y el consumidor es sensitivo al precio, se debe ser consciente que un aumento en el precio producirá una reducción en las ventas, provocando un resultado totalmente opuesto al objetivo organizacional.

11.2 Realidad empresarial - Otro elemento directamente ligado a la determinación del precio, es la realidad de la empresa. En el caso de las empresas pequeñas, la determinación del precio es comúnmente decidido por el dueño o gerente y no por un departamento de marketing o de ventas. En las grandes empresas el precio es normalmente decidido por un gerente divisional o gerente de línea, pero bajo el consenso de las autoridades administrativas.

11.3 Objetivos en precio – Como resultado de un compendio a partir de **Armstrong, G. & Kotler, P. (2007), Sánchez Guzmán (1997), Pride, W. M. & Ferrel, O. C. (2003), Czincota, M. R. & Brown, T. J. (2009)**, hemos identificado los siguientes como objetivos en precio que afectarán a la empresa en otras áreas como: finanzas, contabilidad y producción, así que deben estar en coordinación con el resto de los objetivos organizacionales.

- a. *Aumentar la participación de mercado (market share)* - En el caso de bienes normales, al reducir el precio, aumenta la demanda. No obstante, la demanda puede aumentar si nuestros propios clientes nos compran más unidades, así como si podemos atraer clientes de la competencia. Cuando se habla de participación de mercado se da por sentado la existencia de competencia, por lo que se debe reflejar el efecto de elasticidad cruzada, para aumentar nuestra participación. (Los conceptos de elasticidad y elasticidad cruzada serán discutidos más adelante)

- b. *Sobrevivir* – Se trata de establecer un precio lo más bajo posible, que le permitan a la empresa cumplir con sus obligaciones básicas y esperar por un cambio en la realidad del mercado y del negocio. Debe ser un objetivo de corto plazo.
- c. *Obtener ganancias* – Cualquier gestión empresarial debe perseguir un rédito. El precio establecido condiciona el objetivo de ganancia en función del volumen o del margen. El margen o nivel de ganancia depende de la diferencia entre el coste y el precio de venta. Por lo tanto, mientras mayor sea el precio o menor el coste (o ambos simultáneamente), mayor será el margen de ganancia. De otra parte, el volumen de ganancia dependerá del volumen de venta, el cual dependerán a su vez de la elasticidad precio de la demanda y de la elasticidad cruzada.
- d. *Obtener ganancias sobre la inversión* – Se trata de obtener un nivel de ganancia sobre el capital invertido. El nivel de ganancia debe corresponder al riesgo asumido y debe además sobrepasar el costo de oportunidad, de haber sido invertido en otro proyecto. El tiempo que transcurra en recuperar la inversión también es importante.
- e. *Obtener flujo de efectivo* – El objetivo de lograr dinero en efectivo, posiblemente responde a la necesidad de cubrir una deuda de corto plazo o a una oportunidad de inversión inmediata. La lógica aplicada a los bienes normales supone que; una reducción en los precios aumenta la demanda y por consiguiente se producirá un aumento en los ingresos, pero esto depende de la reacción de los consumidores.
- f. *Status Quo* – La intención de la empresa es mantener su situación actual con relación a su participación de mercado, a su imagen y a la estabilidad de los precios, entre otros. Este objetivo requiere que las empresas compitan con estrategias no enfocadas en el precio.
- g. *Conseguir percepción de calidad del producto* – En la mayoría de los consumidores existe la asociación de precio alto y alta calidad, por tal

razón las empresas recurren a aumentar los precios, en vías de mejorar la imagen del producto y de la empresa.

- h. *Igualar o prevenir la competencia* – Se trata de fijar precios similares a los de la competencia, enviando el mensaje de que no es conveniente entrar en una guerra de precios. La empresa quiere demostrarle a la competencia que igualar o bajar sus precios no es una buena idea, porque se está dispuesto a igualarlos o a mejorarlos nuevamente. La empresa maneja sus precios de acuerdo a las acciones de la competencia.
- i. *Atraer a un segmento en particular* – Se pueden diseñar precios específicos para segmentos como: niños, estudiantes, personas de bajos ingresos económicos y personas de mayor edad, entre otros.
- j. *Minimizar las fluctuaciones de ingreso según la época*. Es importante para la empresa tener ingresos mayores a sus costes fijos. En mercados de ventas cíclicas como es el caso de los acondicionadores de aire, el manejo del precio es fundamental para estimular las compras del consumidor y mantener los ingresos sobre los gastos, específicamente en las etapas de ventas bajas.

11.4 Costes – Una vez se asume el coste como elemento fundamental para la determinación de los precios, el enfoque de la empresa deberá estar dirigido a la reducción de estos, sin que se que se produzca una pérdida de eficiencia o de calidad de los productos. Los costes establecen el límite del precio mínimo a cobrar para no incurrir en pérdidas y aunque la empresa podrá fijar precios por debajo de sus costes, deberá hacerlo sólo como estrategia de promoción y a corto plazo. Conocer los costes no sólo implica saber cuánto totalizan en términos de materia prima, mano de obra, etc., también requiere conocer cómo cambian los costes debido al volumen de venta y viceversa. Cualquier análisis de coste se debe hacer de forma relativa al nivel de producción y no en términos absolutos. Establecer los precios sobre una base de costes, se trata

sencillamente de añadir un margen de ganancia a los costes de producción, como por ejemplo:

- a. **Cost plus pricing** – Se trata de añadir una cantidad de dinero o un porcentaje sobre el coste del producto. Es importante establecer la diferencia que existe entre la ganancia sobre el coste y la ganancia sobre el precio de venta. En el caso de nivel de ganancia sobre el precio de venta, se expresa de la siguiente manera:

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{coste de la unidad}}{1 - \% \text{ de ganancia deseada sobre la venta}}$$

En el caso de la ganancia sobre el coste sencillamente se multiplica el coste por el porcentaje requerido.

$$\text{Precio de venta} = (\text{coste de la unidad})(\text{porcentaje requerido})$$

La ventaja fundamental de este método es la simplicidad, pero debemos reconocer que no es igualmente sostenible el mismo margen de ganancia para todos los artículos manejados por la empresa. Por ejemplo: el margen determinado para los productos de cuidado personal, debe ser diferente al que se determina para los víveres. El problema de este sistema de precio, además de no tomar en consideración las realidades del mercado, es cuando el costo por unidad varía de acuerdo al nivel de producción y cuando se comparten costes entre varios productos dentro del mismo proceso productivo. Esta estrategia puede producir precios muy altos en mercados económicamente débiles y precios muy bajos en mercados fuertes o en desarrollo. Por otro lado, la base del coste y la rotación de las ventas de los productos, deben considerarse al momento de determinar el margen de ganancia. En resumidas

cuentas, diferentes productos bajo una misma superficie de negocio, no tienen por qué soportar iguales márgenes de ganancia.

Una revisión de costes, debe incluir desde reducciones en los costes de producción, hasta la reducción de márgenes de ganancias de los miembros del canal de distribución. Los costes están fundamentalmente clasificados como: costes fijos, costes variables y costes totales. Los costes fijos son los que la empresa tiene que afrontar independientemente de los niveles de producción. Aún así, estos costes fijos pueden variar en el largo plazo, como resultado de una renegociación en el contrato de renta y un refinanciamiento de los préstamos, entre otros. Los costes variables son los que cambian de acuerdo al nivel de producción. Estos costes variables tienen la capacidad de ser manejados inmediatamente, lo que podría significar ahorros a la empresa en el corto plazo. Finalmente, los costes totales son el resultado de la suma de ambos costes.

11.5 Valorización del cliente – Un precio basado en la percepción de valor, se enfoca esencialmente en el consumidor, tomando en consideración sus realidades y lo que éstos esperan recibir en términos de utilidad, dejando a un segundo plano las particularidades de la empresa. De acuerdo al trabajo de **Meng, J., Nasco, S. & Clark, T. (2008)**, la percepción de la valorización se da en función de seis factores: conciencia de valor, conciencia de precio, existencia de venta en oferta, relación precio calidad, sensibilidad al prestigio y precio de referencia interna.

Por su parte, **Hinterhuber, A. (2008)**, establece que existe en las empresas un reconocimiento generalizado de que la clave para obtener una ganancia sostenida está en la fijación del precio partiendo de la valorización de los clientes. Para esto, se debe enfocar en los factores que determinan tal

valorización como: el diseño del producto, los servicios y las soluciones que satisfacen las necesidades de los consumidores. No obstante, esto no es suficiente si consideramos la conclusión a la que llegan **Weidmann, K-P., Hennings, N. & Siebels, A. (2007)**, donde establecen que para el mercado de lujo la adquisición de productos tiene que representar valor tanto para el usuario, como para su grupo de referencia. El precio se establece partiendo de dicha valorización y de ser necesario se ajustan los costes sin alterar el producto esperado.

El propósito del valor como base en la determinación del precio, no es sólo lograr la satisfacción del cliente, sino también establecer precios más lucrativos para la empresa. En tal situación, el coste de producción no es el elemento fundamental. **Kotler, P. & Keller, K. (2009)**, describe este proceso bajo el concepto de “*Target costing*”, que implica establecer el precio ideal basado en las valorizaciones del consumidor y a partir de éste realizar un proceso inverso de desarrollo, hasta fijar los costes que le permitan a la empresa establecer dicho precio. La percepción determina el diseño del producto, el diseño a su vez determina los costes a incurrirse y finalmente se pretende parear el precio con la percepción del cliente. La empresa debe ser consciente de poder ofrecer dicho precio sin incurrir en pérdidas. Cabe hacer la aclaración, que el tener problemas con un precio dado no solo depende de que esté mal determinado, también depende de que el valor del producto sea bien comunicado.

11.6 Otros componentes de la mezcla de Marketing – El precio influye en los demás componentes del marketing, así como los demás componentes influyen en el precio. Actividades como: la creación y desarrollo del producto, la distribución y la promoción; traen consigo costes y estrategias que influyen en la determinación del precio. Un precio alto implica una menor demanda, una menor demanda implica una menor producción, una menor producción implica

un mayor coste por unidad, produciendo esto a su vez un mayor precio. Completado el ciclo, la empresa tendrá finalmente un menor ingreso y una menor ganancia. Dicha ganancia es indispensable para la creación y el desarrollo de productos competitivos, para la creación de efectivas estrategias de comunicación y para el diseño de una eficiente logística de distribución. En conclusión, todos los componentes establecen entre sí un ciclo de interdependencia en donde una alteración en cualquiera de ellos, producirá inevitablemente un cambio en los demás.

El éxito de cualquier estrategia de marketing y en particular el éxito de las estrategias de precio, depende de la integración con el producto, la distribución y la promoción.

a. **Producto** - La P de producto definitivamente es la que mayor influencia tiene sobre la determinación de precio, pues lleva consigo el peso del diseño, el desarrollo y los costos de producción, entre otros. El manejo del precio dentro de las líneas de producto es una de las fuentes que nos permite establecer las discriminaciones y segmentaciones en precio, de acuerdo a los mercados y a los niveles de sensibilidad hacia el precio.

b. **Promoción** - La coordinación entre el precio y la promoción es importante en la determinación del precio de venta, pues más allá del costo que implica la promoción, ésta puede afectar la forma en que el consumidor valoriza al producto y responde a su vez a las estrategias de precio. Las comunicaciones y los mensajes dirigidos a los consumidores desarrollan una mayor valorización por un producto conocido, que por un producto desconocido, aún cuando los atributos, la calidad y el rendimiento sean iguales. En esencia, las campañas de comunicación que basan su posición competitiva en atributos distintos al precio, lo que pretenden es precisamente eliminar la sensibilidad hacia éste, permitiendo establecer un

precio mayor. De otro lado, las estrategias promocionales pueden alterar la relación tradicional entre la oferta y la demanda, permitiendo un aumento en los precios y aún así manteniendo el mismo nivel de demanda, o por el contrario manteniendo los precios intactos y aumentando el volumen de demanda.

Los precios promocionales son usados como herramienta esencial para motivar al consumidor a adquirir el producto por primera vez. Un precio bajo es una oportunidad para educar al consumidor respecto al producto, pues reduce la percepción inicial de riesgo, al permitir que el consumidor asuma un costo menor cuando adquiere el producto. Todas las ofertas promocionales relacionadas al precio como: descuentos, cupones, rebates, muestras, exhibiciones, etc. reducen esa percepción de riesgo. Esto se conoce como un precio de negociación (price deal), y es importante para las empresas, no por la ganancia sobre la venta, sino por la ganancia que implicará el que más personas prueben o se expongan al producto. Estas medidas logran resultados cuando:

1. Se está seguro de que las reducciones en precio no se quedan en los intermediarios y sí llegan hasta el consumidor.
2. El consumidor debe saber que no son productos de baja calidad y que son ofertas momentáneas.
3. No son repetitivas de manera que el consumidor no pueda predecir la estrategia.
4. Se establece una fecha límite en la duración de la oferta.

El tamaño y el diseño del empaque, así como la etiqueta, son en la actualidad utilizados como elementos promocionales, hasta el punto que el consumidor puede seleccionar entre una alternativa u otra basándose en éstos. La integración entre tamaño, el diseño y el precio, es fundamental al

momento de experimentar el producto, por ejemplo: empaques más pequeños se marcan a un precio menor, reduciendo la percepción de riesgo que mencionamos anteriormente.

c. **Distribución** Finalmente, la relación existente entre el precio y la distribución, obliga a la coordinación entre ambos para hacer llegar el producto donde, como y cuando el cliente lo requiere. Los intermediarios tradicionales reducen el costo que tendrían que incurrir los consumidores, toda vez que le proveen a éstos un variado surtido de productos en un mismo lugar. No obstante, debemos ser conscientes de que los intermediarios procurarán un margen de ganancia por la función que realizan. Sin embargo, contrario a lo que se tiende a pensar, el uso de intermediarios en la distribución no tiene que implicar necesariamente precios más altos al consumidor. Suponga que cada fabricante tuviese que establecer su propio establecimiento de distribución al detal para vender sus productos; ¿cuánto tendría que cargar a cada producto, para recuperar los costes de operación del establecimiento?

Lograr una integración entre los miembros del canal de distribución es fundamental, pues un fabricante puede sugerir un precio de venta para sus productos, pero no puede exigir dicho precio. Bajo las leyes de Puerto Rico y Los Estados Unidos de Norte América, ningún fabricante puede obligar a ningún intermediario a fijar un precio dado. Normalmente la determinación de los precios en los distintos niveles del canal, depende del poder de negociación que tiene el fabricante o algún otro miembro, para integrar a todos los miembros y proyectar lo que es beneficioso para todos.

Si el precio no se determina de forma coordinada, la venta del producto se verá frenada en algún nivel del canal de distribución, perjudicándose todo el equipo. Si el detallista establece un precio desmesurado, no se podrá vender

al consumidor, obviamente el mayorista no le venderá al detallista y como consecuencia el fabricante no le podrá vender al mayorista. Esto producirá una reducción en el nivel de producción, aumentando el costo relativo por unidad, hasta el punto de poder sobrepasar la percepción de valor del consumidor, convirtiendo esto en un círculo vicioso.

El fenómeno de e-commerce (Space market), ha seguido su proceso de desarrollo, permitiendo llevar los productos a mercados donde no se tiene presencia física, ni facilidades de distribución. De igual forma, permite que el consumidor negocie directamente con el fabricante, hasta el punto de que en ocasiones pueden obtener mejores precios. Si se trata de un sistema de distribución corporativo, no se tendrá problemas con los demás miembros del canal, pero si se tienen canales duales o múltiples de distribución, la empresa deberá prestar especial atención al precio ofrecido a sus consumidores, no sea que afecte las posibilidades de venta de sus distribuidores.

11.7 Expectativas de ganancias de los intermediarios – Los intermediarios esperan recibir una remuneración por el trabajo realizado, de manera que cada margen aplicado afectará el precio final del producto. Se requiere de una coordinación en el canal de distribución para que no se apliquen márgenes excesivos en cada nivel, que saquen el precio de una posición competitiva. Además de las ganancias, los intermediarios esperan ciertas actividades de apoyo auspiciadas por el fabricante o los mayoristas, que añaden costes y que se verán reflejados en el precio final del producto.

11.8 Ganancias – Toda empresa necesita reflejar ganancias para sostener su permanencia en el mercado. Naturalmente todo ingreso que sobrepase al coste significará ganancias para la empresa. No obstante, debemos reconocer la

diferencia entre el volumen y el margen de ganancia. La preferencia de una alternativa sobre la otra dependerá de las reacciones de los clientes ante los cambios en las estrategias de precio. El índice utilizado para medir dichas reacciones se conoce como el Índice de Elasticidad de la Demanda.

11.9 Demanda - Un elemento de suma importancia para la gerencia de cualquier empresa, es determinar la intensidad de la relación entre el precio y las cantidades demandadas y si esta relación es directa o inversa. La Curva de la Demanda es el gráfico que refleja la cantidad de productos que se espera vender a ciertos niveles de precio, asumiendo que los demás elementos se mantienen constantes. Es también la relación entre la oferta y el nivel de demanda a un precio determinado. La forma asumida y las pendientes de la curva dependen de: el tipo de producto, de las reacciones de los consumidores y de los competidores. En situaciones normales la relación precio-demanda es inversa, lo que implica que mientras uno sube el otro baja y viceversa. No obstante, no debemos ignorar la relación existente entre: precio alto y alta calidad e imagen, hasta el punto de que un aumento en precio puede producir un aumento en la demanda. El concepto de elasticidad precio de la demanda nos provee el mecanismo para estimar la sensibilidad de la demanda ante cambios en los precios, asumiendo que todo lo demás permanece constante. El concepto de elasticidad será desarrollado en detalle próximamente.

11.10 Competencia – Basar el precio en la competencia, implica establecer nuestros precios en función de los establecidos por la industria, sobre todo en el caso de productos similares. Es parecido al “*Going rate price*” (el precio se establece utilizando como referencia el precio del principal competidor en el mercado) donde se pone más atención al precio del competidor y menos atención a los costes o a la demanda. Las estrategias de precios basadas en la competencia, suponen una investigación constante de los precios del mercado. En el caso de

tiendas de ventas al detal (mercado de consumo), es menos complejo conseguir dicha información, pues basta con realizar una compra y verificar los precios. En el caso de los mercados de negocio es más complejo, pues los precios dependen esencialmente de las negociaciones individuales.

Los precios no siempre tienen que ser similares a los de la competencia, pueden estar por encima o por debajo. Lo que debemos tener claro es cuál es el precio de la competencia y establecer nuestros precios por encima, similares o por debajo, dependiendo de la estrategia a seguir. Para esto debemos ser conscientes de las diferencias y similitudes de los ofrecimientos de nuestra empresa, en comparación a los de la competencia. Conocer los objetivos de la competencia y su estructura de costes es fundamental al momento de reaccionar, pues no podemos competir en precio si la estructura de coste del competidor es menor y las reservas de activos son mayores a las de nuestra empresa, si este es el caso, es momento de basar nuestras estrategias en otros atributos o fortalezas. La determinación de los precios de nuestros productos estará siempre monitoreada por la competencia, por lo tanto la determinación de los precios de la competencia, debe estar monitoreada por la nuestra.

11.11 Aspectos legales, regulatorios y éticos – Las empresas estarán en mayor o menor grado afectadas por los reglamentos y las legislaciones de los países donde operan y de donde son originarias. Dependerá del poder influenciador de la empresa o de la industria, para que se revisen las leyes o se reduzca el nivel de regulación. Las fuerzas sociales como grupos de interés, también pueden ser un ente de influencia en la determinación de los precios.

Definitivamente el cumplir con las leyes no es igual a ser ético. Podemos observar empresas que en posición de privilegio cumplen con las leyes, pero mantienen precios exagerados para clientes indigentes, sacan provecho a

situaciones de emergencia, manipulan información clave, entre otras posibles acciones. Normalmente estas acciones antiéticas están enmarcadas en ambientes comerciales donde la demanda sobrepasa a la oferta, donde se tiene un público cautivo, donde el beneficio obtenido en cada transacción seduce a que se establezcan precios altos o donde se reciben presiones indebidas de ciertos inversionistas. Curiosamente raras veces se cuestionan los comportamientos antiéticos de los consumidores. Sin embargo, son conocidos los casos de clientes que adquieren productos en tiendas que tienen políticas flexibles de devolución, los utilizan para una ocasión especial, los devuelven y reclaman el dinero, cambian las etiquetas de precios, mutilan la mercancía para reclamar precios más bajos, entre otras posibles acciones antiéticas.

11.12 Estrategias de posicionamiento – Este concepto se refiere a la posición que tiene el producto en la mente del consumidor cuando éste se enfrenta a una situación de necesidad particular. ¿Qué marca de automóvil viene a la mente del consumidor cuando se enfrenta a la decisión de adquirir uno? Un posicionamiento en función del precio puede ir desde un producto de precio bajo e imagen baja, hasta un producto de precio alto, altamente diferenciado e imagen de exclusividad. Por eso, cuando tenemos mucho dinero para gastar vienen a nuestra mente marcas y establecimientos distintos, a los que consideramos cuando tenemos poco dinero.

11.13 La etapa dentro del ciclo de vida – La manera estratégica de manejar los precios en las etapas de introducción y de desarrollo dentro del ciclo de vida de los productos, no es igual al manejo de los precios en las etapas de madurez y de declive. En las etapas introductorias el producto puede tener un precio alto, bajo o competitivo, pero en sus etapas posteriores se ajustará el precio al alza o a la baja, tomando como base la estrategia adoptada inicialmente. La inevitable entrada de la competencia a medida que avanza el ciclo de vida, hará

que las empresas realicen ajustes a sus precios. Una de las principales fallas en las estrategias de precio de acuerdo a la etapa del ciclo de vida, es el no monitorear la trayectoria de los precios una vez lanzado el producto (**Hogan, J. & Lucke, T. 2006**).

El personal de las empresas debe ser consciente de la duración del ciclo de vida de los productos y de la tendencia a que los ciclos de vida de los productos sean cada vez más cortos, para adecuar las estrategias a esta realidad. Empresas dedicadas a la fabricación de productos tecnológicos, que tal vez lanzaban nuevas versiones cada cinco años, hoy día lanzan sus productos anualmente, obligando esto a las empresas a cambiar con mayor rapidez sus estrategias de precio.

Una estrategia basada en bajo coste, normalmente enfatiza en precio bajo durante la etapa de introducción y de crecimiento, con el propósito de lograr una mayor participación del mercado. Esto es cierto en la medida que el mercado sea sensitivo al precio y prefiera artículos de bajo precio. El tener bajos costos no obliga a la empresa a establecer precios bajos, de hecho el cliente no tiene que saber cuál es la estructura de costos de la empresa, de manera que la empresa puede sostener altos niveles de precio, si desarrolla altos niveles de valorización.

Normalmente, el aumento en los niveles de competencia en las primeras etapas del ciclo de vida, le provee al consumidor mejores precios, esto sumado al hecho de que el consumidor ha tenido un mayor tiempo para hacer las comparaciones entre las distintas alternativas. Ambas realidades ayudan a que el consumidor sea uno más sensitivo al precio. No obstante, las empresas compensan estas reducciones en precio, con el rendimiento de las economías de escala y el efecto de la experiencia acumulada. Durante la etapa de

crecimiento, las empresas además de procurar la diferenciación, se preparan para la etapa de madurez, identificando formas más costo-efectivas de hacer negocios. Cabe señalar, que independientemente de la decisión estratégica utilizada, las empresas enfatizan en el volumen de venta para sobrevivir a largo plazo.

En la etapa de madurez se reducen los volúmenes de venta y aumentan los costos relativos por unidad, como resultado de las reducciones en los niveles de producción. Sin embargo, durante la encarecida lucha en la etapa de crecimiento, muchas empresas quedaron fuera de la competencia al no poder desarrollar una posición competitiva, permitiendo a las empresas sobrevivientes reducir los gastos y esfuerzos promocionales, mitigando de esta forma las reducciones en las ventas. Los competidores que sufren una reducción en las ventas durante esta etapa, verán reducidas sus ganancias, pues no habrá una expansión de mercado que la recompense, ni tampoco se podrá justificar un aumento sustancial en el precio. De hecho, en esta etapa se produce una reducción en el precio como resultado de:

1. Una experiencia acumulada en los consumidores que aumenta su habilidad para evaluar y comparar, reduciendo la lealtad y el valor de la marca.
2. Los imitadores reducen las diferencias entre las marcas hasta el punto de convertirlas en “commodities”.
3. Aumenta la sensibilidad al precio y el ya divulgado proceso de producción atrae a nuevos competidores normalmente extranjeros, con peritaje en producción y distribución.

No obstante, la elasticidad con relación al precio se reduce en la etapa de madurez (**Simon, H., 1979**), lo que implica que al bajar el precio durante esta etapa no implica necesariamente que los consumidores comprarán más. Sin

embargo, las empresas actúan como si la elasticidad de precio aumentara durante la etapa de madurez (**Haley, G. & Goldberg, S., 2008**).

En esta etapa se debe procurar alternativas como: un mejor manejo de los costes, aumentar la línea de productos, reevaluar los canales y los mecanismos de distribución, analizar los márgenes de ganancias y las comisiones de los miembros del canal de distribución, buscar distribuidores de bajo coste y ofrecer un servicio limitado que recompense una reducción en el precio.

La última etapa en el ciclo de vida es la de declive, en la cual una reducción en el precio raras veces estimula la demanda, porque ya existen en el mercado alternativas más eficientes. Durante esta etapa es lógico que la empresa baje sus precios, como reacción a la reducción en la demanda. Una posible estrategia puede ser la de minimizar las pérdidas saliendo del mercado o estableciendo un precio mínimo que le permita sobrevivir. En algunos casos, cuando las empresas no ven posibilidades a nivel nacional, comienzan el ciclo de vida internacional de los productos, identificando mercados externos a los cuales se pueden dirigir, como es el típico caso de las armas y de las películas cinematográficas. No obstante, no es necesario llegar a esta etapa para comenzar el proceso de internacionalización.

Algunas empresas toman en consideración las estrategias de consolidación como:

1. Contraer – Las empresas abandonan segmentos que ya no son productivos por que la cantidad de venta no es significativa. Esto se puede hacer por áreas geográficas o por tipos de consumidores y también cerrando ciertas plantas o subsidiarias.
2. Cosechar – Implica una eventual salida del mercado, pues se trata de abandonar todos los segmentos, aunque no inmediatamente. La

estrategia de precio no es de defender el mercado sino de maximizar las ganancias. Las inversiones si algunas son de corto plazo, pues finalmente se saldrá del mercado.

3. Consolidar – pretende lograr una mejor posición dentro de una industria en declive, retirando los productos que ya no son productivos.

4. Retirar del mercado – En caso de depender de un solo producto y este encontrarse en la etapa de declive, una alternativa dramática puede ser salirse del mercado.

11.14 Etapa dentro del ciclo económico – El manejo de los precios en las etapas de recuperación y prosperidad económica, no se debe dar de la misma forma que el manejo de los precios en las etapas de recesión y depresión. En etapas de bonanza económica los precios normalmente van al alza, mientras que en situaciones de limitaciones económicas van a la baja, esto si no se da el fenómeno de estanflación donde se refleja simultáneamente una situación económica de estancamiento y aumentos en el nivel de precios.

11.15 Inflación – Definimos inflación como el aumento promedio y constante en el nivel de los precios. Las empresas vienen obligadas a aumentar sus precios en la medida que los niveles inflacionarios encarecen la reposición del inventario que se acaba de vender. De otro lado, existe un fenómeno menos frecuente conocido como deflación, el cual definimos como una reducción promedio en el nivel de los precios. Desde el punto de vista empresarial esta situación no es conveniente, pues retrasa las decisiones de compra de unos consumidores esperanzados en conseguir precios aun más bajos. Esta realidad fue enfrentada por Japón en la década de los años noventa y amenaza nuevamente debido a la crisis económica mundial.

12. FACTORES QUE DETERMINAN EL PRECIO A NIVEL INTERNACIONAL

El siguiente modelo nos presenta un resumen de los factores que hemos identificado como determinantes de los precios a nivel internacional.

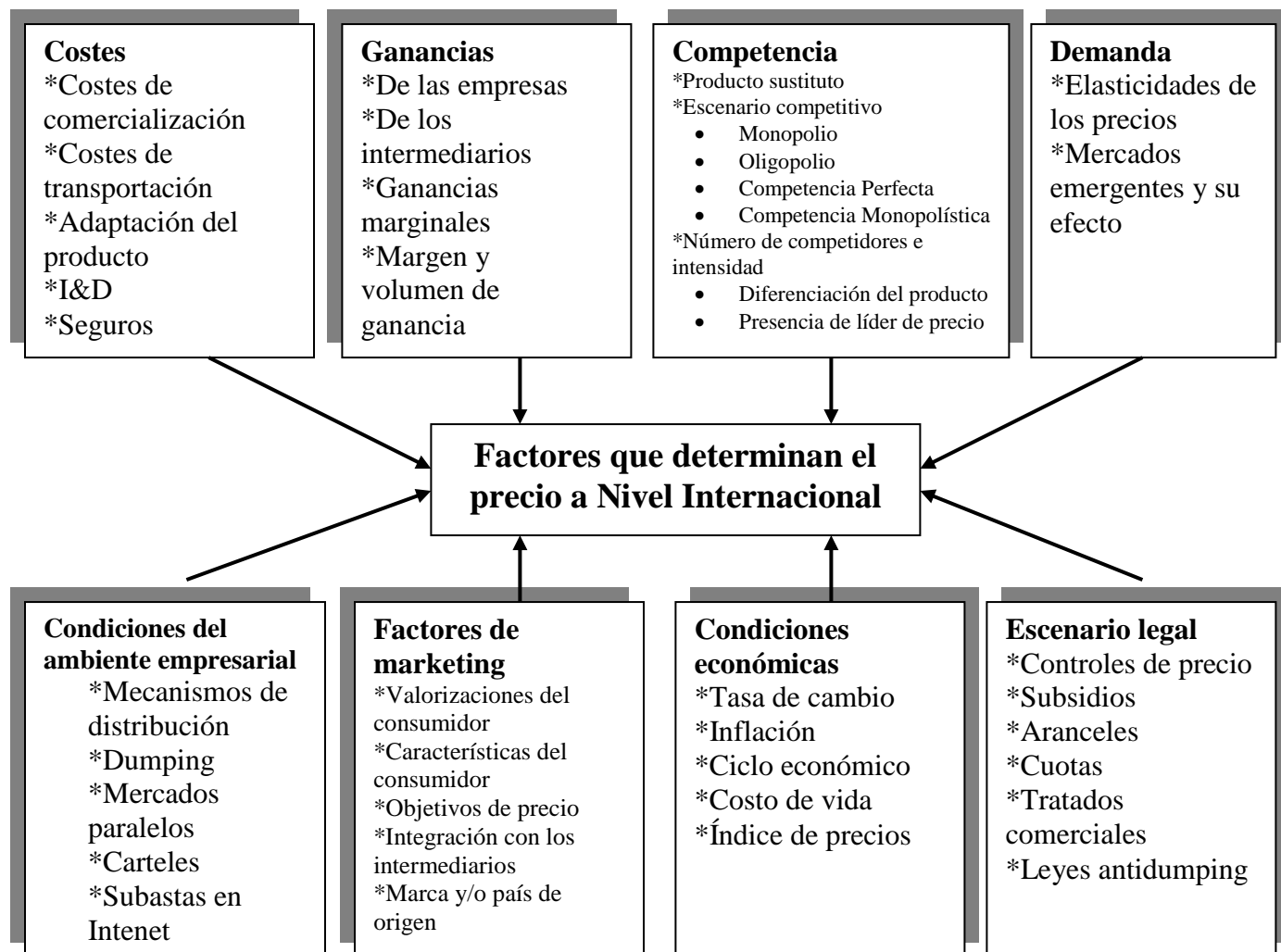


GRÁFICO 5

Factores que determinan precio a nivel internacional

(Fuente: Elaboración propia)

Analizaremos los factores que a nuestro entender intervienen con mayor peso y frecuencia en la determinación de precios a nivel internacional. Algunos de estos factores son comunes a los factores que determinan precio a nivel nacional, pero en esta sección los analizaremos desde la perspectiva internacional. Cabe señalar que ningún otro factor fue mencionado por las personas entrevistadas en la investigación realizada.

12.1 GRAY MARKETS O MERCADOS PARALELOS

Las importaciones paralelas es uno de los elementos más sensibles al momento de determinar los precios para los mercados internacionales. Las empresas establecen un precio para países en vías de desarrollo y luego se encuentran que esas mismas unidades de producto cuyo precio es más bajo, se están exportando desde esos países a otros países donde el precio establecido por el fabricante a los distribuidores autorizados, es mayor. El hecho de que el precio sea sumamente alto en algunos mercados, pero sumamente bajos en otros es un incentivo para mover productos de una frontera a otra, con el propósito de tomar ventaja de esa diferencia (**Liang, 2006**).

Estudios recientes demuestran que los mercados paralelos no son fenómenos relacionados únicamente con mercados menos desarrollados, sino que están presentes en mercados desarrollados como EEUU y Europa (**Huang, J-H. & Lee, B.C.Y., 2004**). La Organización Mundial de Comercio estima que entre el 8 al 10% del mercado de medicamentos en Europa se da a través de los mercados paralelos y en algunos países puede llegar al 12% (**Liang, 2006**). Dentro de los EEUU las transacciones como resultado de los mercados paralelos pueden ir desde 5% a un 20%, en bienes como: productos electrónicos, perfumes y cosméticos, entre otros (**Chen, H. L. 2009**). En el caso específico de las exportaciones que se realizan al mercado chino a un precio bajo, se refleja que éstas son revendidas en otros mercados sin tan siquiera haber tocado suelo chino. Para minimizar este fenómeno las empresas están requiriendo un depósito que será devuelto tan pronto la mercancía toque suelo chino y no sea vendida en el transcurso de la transacción (**Greaves,**

1995). Los mercados paralelos no sólo causan un efecto negativo en los comerciantes, también lo causan sobre los consumidores que compran un producto a cierto precio y luego lo ven a un precio inferior al que pagaron originalmente (**Chen, H. L. 2009**).

Como veremos en las siguientes definiciones, el criterio fundamental para establecer una importación como mercado paralelo, es la falta de autorización oficial para realizar la distribución del producto es un mercado específico. **Chen, H.L. (2009 & 2007)**, define mercados paralelos como la venta de productos legalmente fabricados mediante una distribución no autorizada sin el consentimiento del manufacturero. Por su parte, **Richardson (2002)**, define mercados paralelos como la importación de productos genuinos para la reventa, por un agente distinto al distribuidor local autorizado. Mientras que **Knox & Richardson (2003)**, lo definen como la importación por otro agente sin la autorización del tenedor de los derechos de propiedad intelectual en ese país. No obstante, cierto tipo de mercado paralelo se puede dar dentro de un mismo mercado y dentro de un área geográfica. Se pueden conseguir precios preferenciales como resultado de un poder de negociación, que pueden ser transferidos a distribuidores no autorizados creando lo que se conoce como canal diversificado (**Boyd Thomas, J. & Oklenshen Peters, C. L. 2006**).

Las principales polémicas relacionadas a los mercados paralelos se fundamentan en la discriminación en precios. En la investigación de **Bart (2008)** se refleja como a precios de 1998 los medicamentos en España costaban el 54% del precio del mismo medicamento en EEUU. Se refleja también diferencias de 53% entre los precios promedios de 90 medicamentos entre 15 países miembros de la Unión Europea, siendo Suecia el país con los precios más altos y Grecia con los precios más bajos. Supongamos el caso de un medicamento que se vende a través de un distribuidor autorizado en Brasil a un (1) euro y en Francia el mismo producto se vende a tres (3) euros. Algún comerciante no autorizado para manejar el producto, se entera de la diferencia en el precio y comienza a importar el producto para venderlo en Francia a dos y medio (2.5) euros, a distribuidores no autorizados. El precio en el mercado paralelo se determina tomando en consideración los costes tanto

administrativos como de transporte, además de un margen de ganancia deseado. La situación en la que quedan los distribuidores autorizados respecto al precio es una de desventaja y aquí comienza la disputa.

Debemos aclarar que existe una diferencia entre los mercados paralelos y los mercados negros o mercados piratas⁴. En el caso de los mercados piratas tanto la fabricación como la distribución es ilegal, no así en los mercados paralelos donde el producto es legal pero adolece de la autorización para la distribución por parte del fabricante. Con esta práctica no se afectan los derechos de los “*trademark*”, pues el propósito del trademark es que no se copie el producto. Los productos son esencialmente los mismos y producidos por el mismo fabricante. La diferencia fundamental es que el distribuidor no autorizado los compra en un lugar distinto en donde los compra el distribuidor autorizado, consiguiendo un precio más bajo.

En el 1998 la **European Court of Justice** limitó a los intermediarios no autorizados prohibiéndole el fijar precios más bajos a los establecidos por el distribuidor autorizado, muy a pesar de que la Unión Europea es bien activa en prevenir restricciones a las importaciones paralelas internas (**Richardson, 2002**). Los fabricantes reclaman que esto causa daño económico a los distribuidores autorizados sobre los cuales se había invertido dinero, además de la inversión individual de cada uno de ellos (**Hsui-Li, 2009**). Sin embargo, tarde en los años noventa países como: Australia, Nueva Zelanda y Singapur han liberalizado las restricciones a los mercados paralelos (**Knox, 2003 & Richardson, 2002**). El permitir estos mercados paralelos estimula la competencia a nivel internacional, pero se ve como una defensa débil a los derechos de propiedad intelectual⁵. En la mayoría de los casos los

⁴ En este caso nos referimos a los productos no legítimos o ilegalmente producidos. Las empresas se gastan millones de dinero en los procesos de investigación y desarrollo buscando diseños, procesos y fórmulas que le den la capacidad de diferenciación y ventaja sobre sus competidores. El comercio de falsificaciones ha crecido tanto hasta el punto que países de la Unión Europea, EEUU y Canadá buscan un cambio en las reglas del GATT para que se impongan castigos severos contra países que permitan la fabricación y venta de productos piratas.

⁵ Propiedad intelectual se define como el derecho que protege la obra del pensamiento o de la actividad intelectual que se materializa en una obra literaria artística o científica.

distribuidores autorizados realizan aportaciones económicas para el desarrollo de campañas globales en los medios de comunicación, cosa que no hacen los distribuidores no autorizados, poniendo a los primeros en una posición de desventaja y produciéndole a los segundos niveles de ganancia aún mayores.

Ante esta decisión se producen protestas tanto por parte de los comerciantes afectados, como de los consumidores. Los comerciantes porque entienden que se enfrentan a una competencia injusta y los consumidores porque entienden que esto es una alternativa para conseguir los productos a un precio menor. De otro lado, los comerciantes no autorizados plantean que su presencia hace que los fabricantes ofrezcan precios más bajos y mejores beneficios a los distribuidores autorizados, beneficios que eventualmente llegarán a los consumidores. Desde la perspectiva del cliente esto fomenta la competencia, sin embargo, desde la perspectiva del manufacturero esto afecta negativamente la habilidad de recuperar la inversión y la imagen del producto (**Myers & Griffith, 1999**). De esta realidad surgen algunas interrogantes como: ¿Se fomenta el monopolio con la prohibición de los mercados paralelos? ¿Cuánto promueve al bienestar social el fenómeno de los mercados paralelos? ¿Los mercados paralelos producen un mayor nivel de competencia y esto a su vez produce reducciones en los precios? ¿Se debe cambiar el énfasis en los márgenes de ganancia, por el de volumen de ganancia, siempre y cuando la imagen del producto no se vea afectada? ¿Terminarán las empresas adoptando la política de precio único?

La combinación de tres factores podría resumir el surgimiento de los mercados paralelos:

1. Las diferencias en elasticidad de los mercados.
2. El interés de distribuidores no autorizados, de obtener un beneficio gratuito de las inversiones realizadas por los distribuidores oficiales, dueños de los derechos de la propiedad intelectual.
3. La discriminación en precio como resultado de las segmentaciones de mercados.

Cuando las empresas establecen un precio alto, reconociendo la existencia de inelasticidad en un mercado específico abren las puertas a distribuciones no autorizadas y a la compra en otros mercados de alta elasticidad y bajos precios, para revenderlos en dichos mercados inelásticos. Un producto puede ser considerado como de primera necesidad en un mercado, haciendo que la demanda sea inelástica al precio y como consecuencia el precio tiende a ser alto. De otro lado, el mismo producto puede ser considerado como uno de lujo en otro mercado, reflejando un índice de elasticidad que empuja el precio a la baja. Estas diferencias en precio como resultado de las inelasticidades, fomentan los mercados paralelos.

El segundo factor es normal en una economía de mercado, donde se persigue la obtención del lucro. Una situación de monopolio garantizada por los derechos de propiedad intelectual y por restricciones a las importaciones paralelas (sin la existencia de tarifas adicionales) maximizará las ganancias de la empresa autorizada, lo que a la misma vez llamará la atención de otras empresas por obtener parte del pastel.

La discriminación internacional en precios se hace más evidente por la eficiencia en las comunicaciones. En el caso específico de Europa la moneda común, hace más evidente la diferencia entre los precios, ayudando en la identificación de los mercados en donde se podría obtener ganancias como resultado de los mercados paralelos. De lo anterior podemos concluir que la prohibición de los mercados paralelos fomenta la discriminación en precio en los mercados internacionales.

Finalmente, una política de discriminación de precios en los mercados internacionales que no tome en consideración los costes de la logística de distribución, cuotas, aranceles y costes de seguros, entre otros, sentará las bases para que distribuidores no autorizados realicen sus cálculos y determinen si es o no conveniente entrar en el mercado.

12.1.1 Razones para el surgimiento de los mercados paralelos

Cateora (2007), nos menciona varios factores que propician el surgimiento de los Mercados paralelos como:

1. Devaluación de la moneda. Una devaluación del Bolívar venezolano de 30%, puede estimular a un ciudadano brasileño a comprar un automóvil norteamericano en Venezuela, lo que implicaría un ahorro instantáneo de 30% de lo que hubiese pagado en su país. Si después de haber realizado los cálculos de impuestos y costes de transporte ve que todavía queda un ahorro, podrá considerar comprar más autos en Venezuela con la intención de realizar una importación no autorizada a su país.

2. Altas tarifas, aranceles y/o impuestos. Posiblemente una empresa del país **A**, ha determinado establecer una política uniforme de precios de exportación, pero enfrenta impuestos sumamente altos en ciertos países que identificaremos como países **B**. Algunos de estos países, tienen acuerdos comerciales con otros países llamémosle **C**, donde se establece que los productos que se importen o exporten entre países **B** y **C**, están exentos de impuestos. La lógica es que las empresas localizadas en los países **C** adquieran grandes cantidades del producto de las empresas del país **A** y las exporten a los países **B** libres de impuestos, tarifas o aranceles. Con esto consiguen llegar al mercado **B** con precios más bajos que los precios que ofrecen los distribuidores autorizados.

3. Cuotas de importación. Algunos países mantienen una balanza comercial negativa con otros países, lo que implica que sus exportaciones a esos países son menores que sus importaciones. Para tratar de establecer un equilibrio en la balanza comercial, los países en desventaja establecen unas cuotas de importación que limitan las cantidades. El problema repercute cuando la demanda por esos productos es mayor a las cantidades permitidas por el gobierno. Por tal razón, se da la misma dinámica explicada en el punto anterior, sobrepasando de esta forma las restricciones de cuota,

satisfaciéndose la demanda desde terceros países y propiciando los mercados paralelos.

4. Diferencias notables de precio entre los distintos países. Los precios de los productos japoneses son más económicos en Estados Unidos que en el mismo Japón. Esto lleva a los consumidores japoneses a solicitar los productos vía catálogos o Internet. Las empresas extranjeras en Japón siguen la misma política de marcar los precios de sus productos por encima de lo que normalmente establecen en los mercados internacionales, pues de esta forma se fomenta el mercado paralelo y pueden a su vez combatir los impuestos, cuotas y aranceles que suele imponer el gobierno japonés. En el caso de Europa al implantarse el uso del Euro como moneda única, es más fácil notar las diferencias en los precios entre los distintos mercados.

5. Costes de transportación menores a las diferencias en precio entre países. En el caso de mercados comunes, los consumidores tomarán en consideración si viajar hasta un segundo país, asumir los costes de transportación que esto implica y llevar el producto hasta su país a un coste menor. Las empresas deben realizar los análisis para que las diferencias en precio entre los mercados, sean menores a la diferencia en los costes de transportación.

6. Distribuciones exclusivas de productos. En el caso de productos cuya distribución es exclusiva y el precio guarda relación directa con la imagen que se quiere proyectar, los precios tienden a ser más altos. Esto es lo que normalmente sucede con los perfumes y los relojes, pero que también se puede dar con ciertas marcas de ropa como es el caso de Levi's en España, la cual goza de una alta imagen. Cualquier empresa en Latinoamérica podría aumentar sus pedidos y revender el sobrante en España a distribuidores no autorizados, a precios menores a los precios establecidos en el mercado por los distribuidores autorizados.

Según **Myers & Griffith (1999)** los mercados paralelos pueden producir:

1. Canibalización en las ventas
2. Problemas en las relaciones con los distribuidores autorizados
3. Daño en la imagen del producto y de la marca
4. Pobre servicio al cliente
5. Posibles acciones legales contra el fabricante

Y podemos añadir:

6. Pérdida de control en los procesos de distribución
7. Desmotivación en la fuerza de venta
8. Pérdida de precisión en las proyecciones de venta
9. Falta de integración en la política de precios internacionales

El tribunal superior de Canadá declaró no culpable a un comerciante que compró las cajas de Coca Cola a \$4.25 en Estados Unidos, pagó \$1 por costes de transporte y los vendió en su país a \$6, unos 50 centavos por debajo del precio del mercado, obteniendo una ganancia de \$.75 por caja. La declaración se dio amparada en que tanto la transacción de compra, como la de venta se realizó bajo el marco legal.

(Fuente: Tom Cohen, 2000: "Canada exporter wins CC fight" AP Online, May 4)

En muchos casos las reducciones en las ventas que enfrentan los distribuidores autorizados, no son necesariamente reconocidas por estos como una consecuencia de los mercados paralelos (**Myers & Griffith, 1999**). Los distribuidores pueden pensar que se debe únicamente a factores competitivos legítimos, desconociendo así el origen del problema. El papel que desempeña el fabricante es fundamental en este aspecto, por ser el indicado para detectar aumentos en pedidos de ciertas áreas que tradicionalmente mantenían un nivel de ventas estable y que no tienen una justificación para aumentos desmedidos. Un aumento

injustificado en demanda, sin que se den los factores para el crecimiento del mercado debe levantar cierta sospecha.

12.1.2 Estrategias para combatir los mercados paralelos

Algunas alternativas que tienen las empresas para combatir los mercados paralelos son las siguientes:

1. Comunicar sobre los inconvenientes que tiene el comprar un producto que puede estar diseñado para otro mercado. En el caso de los automóviles el sistema de calefacción y enfriamiento puede variar según el clima del país, además puede que las especificaciones que requieren los gobiernos, varíen de país en país o de región en región.
2. Exigir que las garantías y servicios sean honrados en el país donde se compra la mercancía.
3. Establecer números de series o modelos específicos para cada mercado, aunque esta sugerencia tiene que ser analizada desde la perspectiva de cuánto es el coste adicional de producción y desde la perspectiva de que no se debe modificar el producto únicamente para combatir los mercados paralelos, sin tomar en consideración las preferencias del consumidor.
4. Realizar modificaciones a las etiquetas y a los empaques. Este mecanismo al igual que el anterior nos ayuda a detectar el lugar de procedencia y entrar en conversaciones con el distribuidor que vendió el producto, para tratar de persuadirlo o ver si violó algún acuerdo de distribución.
5. Basar las estrategias de venta en servicios y garantías y no en precio, de manera que los consumidores compren los productos donde pueden recibir esos beneficios.
6. Coordinar la distribución entre iguales, a través de un canal horizontal. Partiendo de una base de datos se puede detectar cuando uno de los

distribuidores autorizados, está reflejando aumentos en ventas que no concuerdan con su mercado potencial.

7. Estar al tanto de cambios en impuestos, aranceles y tarifas en cada mercado que produzcan diferencias en precio y que incentiven los mercados paralelos.
8. Restringir la autonomía de los distribuidores autorizados para fijar precios. Puede que algún distribuidor autorizado esté dispuesto a sacrificar su margen de ganancia, con el propósito de atraer clientes de otros sectores geográficos.
9. Mantener una comunicación constante con los distribuidores autorizados.
10. Tener conocimiento del recurso legal que le puede ayudar a combatirlo.
11. Desarrollar una buena base de datos que le ayude a estimar las cantidades vendidas a través de los mercados paralelos.

Se puede tolerar cierto nivel de importaciones mediante mercados paralelos, si mejoran las ganancias individuales en un sector, sin afectar las ganancias en el resto, a fin de cuentas se trata de maximizar la ganancia general de la corporación (**Simon, H. 1995**). Paradójicamente los mercados paralelos pueden ayudar al fabricante a identificar y contactar los consumidores que son sensitivos al precio y que están dispuesto a sacrificar la calidad del servicio y las garantías a cambio de un precio más bajo.

La existencia de los mercados paralelos fomenta la uniformidad en los precios (**Richardson, 2002**). Prohibir las importaciones paralelas nunca será conveniente para los mercados que enfrentan precios altos como resultado de los monopolios, pero fomentar las importaciones paralelas tampoco es conveniente para países que gozan de precios bajos, porque fomenta la uniformidad en los precio y con esto se pierde el volumen de negocio en las exportaciones.

Después de haber analizado la información referente a la problemática de los mercados paralelos proponemos la utilización de la siguiente fórmula para establecer los precios internacionales en los distintos mercados y combatir la existencia y surgimiento de los mercados paralelos:

$$PI = (PM + A + GT + GG) (1 + \%GE + \% Epd)$$

PI = Precio a nivel internacional

PM = Precio mínimo establecido por el fabricante

A = Aranceles o impuestos

GT = Gastos de transporte entre los mercados

GG = Otros gastos

%GE = Porcentaje de ganancias esperadas por los intermediarios

%Epd = Porcentaje de elasticidad precio de la demanda, aplicado de acuerdo al índice, positivo si es inelástico o negativo si es elástico

12.2 COSTES

Un factor común en la determinación de los precios tanto a nivel nacional como internacional, es el coste. En una organización de negocios típica, el costo generalmente se considera del dominio del departamento de contabilidad (**Keat, P. & Young P. 2004**). De otro lado, **Mankiw, N. G. (2008)** establece una diferencia entre el precio determinado por un contador y el determinado por un economista. En esencia establece que el contador sólo toma en consideración los costos explícitos mientras que el economista toma además en consideración los costos implícitos, como lo es el coste de oportunidad. Para efectos de nuestra investigación queremos significar la importancia de que las empresas analicen el coste desde la perspectiva de marketing, donde se analiza el coste desde la perspectiva de los consumidores, para así poder determinar precios estratégicos.

Nadie puede permanecer eternamente en el mercado con unos precios menores al coste, pero tampoco puede ser competitivo con precios muy por encima de los costes, que los hagan inaceptables a los consumidores. Las empresas que determinan sus precios en función al coste, tienen que decidir si enfocar en el coste total o en el coste marginal. Como habíamos establecido anteriormente, el coste total es la suma de todos los costes incurridos, mientras que es coste marginal; es el coste adicional que asume una empresa cuando produce una unidad adicional. El análisis del coste marginal es fundamental para la determinación de los precios en los mercados internacionales, pues hablamos de un incremento en el coste, como resultado de una mayor producción para vender en otros países.

Cuando las empresas tienen costes fijos altos, una de las alternativas para reducir los costes fijos por unidad, es aumentar el nivel de producción. Al aumentar los niveles de producción se reflejan: las economías de escala y se aplica el principio de la curva de la experiencia. De esta manera, el coste por unidad se reduce y la empresa se beneficia de la contribución marginal que aporta cada nueva unidad vendida. No obstante, los estrategias de las empresas deben ser conscientes de cuan cerca operan de su punto óptimo de producción.

Es de vital importancia el manejo de los puntos de tangencia entre las curvas de coste promedio de corto plazo y la curva de coste promedio de largo plazo. El manejo óptimo de los costes se alcanza cuando el nivel de producción se detiene en el punto de tangencia más bajo entre las curvas (**Kotler, P. & Keller, P. 2009**). Una unidad adicional puede aportar ganancias siempre que no sobrepase el punto óptimo de producción, pero producirá pérdidas en la medida que la nueva unidad sobrepase dicho punto. De otro lado, el volumen de producción óptimo en términos de coste, es aquel en el que el coste medio marginal es nulo o aquel que maximiza la función de coste unitario (**Martín, Manera & Pérez, 1998**).

Los beneficios de la Curva de la Experiencia o la Curva del Aprendizaje, surgen como resultado de un uso más eficiente de los activos. Ésta supone unas reducciones en los costes de producción a medida que se adquiere más habilidad y pericia en la producción. El modelo

de automóvil T, de la empresa Ford bajó su coste de producción de \$4,000 en 1909 a \$1,000 en el 1923, gracias entre otras cosas a la curva de la experiencia y las economías de escala (**Bagozzi, R. P., Rosa J. A., Sawhney, K. & Coronel, F 1998**). En otro ejemplo, la curva de la experiencia permitió también a la empresa Ford en el año 1999, reducir el coste por mil dólares en el modelo del Taurus Sedan y mil ochocientos dólares en el modelo Taurus Station Wagon (**Dalrymle & Parsons, 2000**).

Por su parte, las economías de escala se basan en la distribución de los costos fijos entre un mayor número de unidades producidas y de la obtención de mejores precios en recursos y materia prima, como resultado de un mayor volumen de compra. En resumen, un coste menor pone a la empresa en posición de ofrecer precios más bajos, sin afectar sus márgenes de ganancia.

Cuando las empresas mantienen unos activos por debajo de su capacidad productiva, contribuyen a que el coste fijo por unidad sea mayor y como consecuencia tengan que ofrecer mayores precios. De esta forma, los excesos en la capacidad de producción están directamente ligados a la determinación de precios por costes. Cuando se aumenta el nivel de producción, se reparte dicho coste entre una mayor cantidad de unidades, reduciéndose así el coste por unidad. En tal situación las empresas deben analizar sus posibilidades de ventas en los mercados internacionales y si los consumidores son sensitivos al precio, de manera que puedan utilizar ese exceso de capacidad productiva.

Las empresas podrán reducir sus costes por unidad, si están operando por debajo de su capacidad productiva, pero si la empresa está operando a un máximo de su capacidad de producción, un aumento en la producción implicará un aumento en los costes, por que comenzará a utilizar activos ineficientes, llegando a lo que se conoce como “Des-economías de Escala”. Para evitar esto la empresa debe aumentar su capacidad productiva, lo cual podría hacer mediante la adquisición de nueva tecnología y equipos, capacitación de la mano de obra y expansiones, entre otras.

Mankiw, N. G. (2008), (Keat, P. & Young P. 2004), Pride y Ferrell (2003), nos presentan los siguientes conceptos:

1. Costes fijos – costes que no se afectan por el nivel de producción
2. Costes variables – costes que varían directamente con el nivel de producción
3. Costes totales – es la suma de los costes fijos y los costes variables
4. Coste fijo promedio – coste fijo por unidad, que se obtiene dividiendo el coste fijo entre el número de unidades
5. Coste variable promedio – coste variable por unidad, que se obtiene dividiendo el coste variable entre el número de unidades
6. Coste total promedio – la suma del coste fijo promedio y el coste variable promedio
7. Coste marginal – el aumento que experimenta el coste total cuando se produce una unidad adicional

12.2.1 Punto de equilibrio

El punto de equilibrio desde la perspectiva de precio, se alcanza cuando a un precio dado, un volumen de venta cubre exactamente los costes fijos y los costes variables. No obstante, este tipo de análisis es uno estático que no toma en consideración algunos factores dinámicos como: la demanda, los cambios tecnológicos y los cambios en el tamaño de la empresa.

$$\text{Punto de equilibrio} = \frac{\text{Coste fijo} + (\text{Coste variable} \times \text{Volumen de venta})}{\text{Volumen de venta}}$$

Otra fórmula que también permite establecer el punto de equilibrio, es la que estima el precio de venta como resultado de las fuerzas del mercado, teniendo definidos los costes fijos y variables. De esta forma, se determina la cantidad de unidades que se necesita vender para

cubrir los costes totales. En su interés de obtener ganancias, la empresa debe aplicar un porcentaje sobre el coste total.

$$\text{Cantidad requerida} = \frac{\text{Coste fijo}}{\text{Precio} - \text{Coste variable}}$$

El método tradicional de determinación de precio basado en coste, supone la suma de todos los costes de producción directos e indirectos, más otros costes no ligados directamente a la producción, para determinar los costes totales. Luego a este coste se le aplica el margen de ganancia deseada, por cada uno de los niveles que componen el canal de distribución (**Armstrong & Kotler, 2009**). La desventaja de este tipo de determinación de precio, es que no considera directamente los factores: demanda y competencia, los cuales varían drásticamente de mercado a mercado.

Una segunda forma de determinación del precio, está basada en la estimación de los costes futuros (**Keegan, W.J. 1997**). Este mecanismo está directamente ligado a los niveles inflacionarios con el propósito de establecer unos precios que permitan la reposición de inventarios en periodos futuros, sin que la empresa asuma las pérdidas por la inflación.

La determinación del precio en función del coste se complica a nivel internacional, por que se añaden costes que no tienen que ser tomados en consideración a nivel nacional como: tarifas, aranceles, ciertos gastos de transportación, seguros, empaques y etiquetas, entre otros. Según **Demers (2003)**, una determinación de los costes a nivel internacional debe incluir lo siguiente:

1. costes variables como: materias primas, comisiones a vendedores, trabajo y energía
2. costes de comercialización como: análisis de mercados, promociones y gerencia de productos
3. costes financieros como: tarifas de bancos, seguros y riesgos financieros

4. costes de exportación como: distribución física de los productos, traducciones, etiquetados y empaques

En lo que puede ser un listado complementario **Stepleton (1998)**, nos presenta lo que él identifica como factores de costes internacionales:

- ❑ Costes de fabricación
- ❑ Contribución a los gastos generales
- ❑ Recuperación de los gastos de investigación y desarrollo
- ❑ Costes de expedición y distribución física
- ❑ Derechos y gastos aduaneros
- ❑ Costes de los seguros contra los riesgos comerciales y políticos
- ❑ Costes de investigación de mercados y de marketing
- ❑ Organización del marketing de exportación
- ❑ Costes de crédito
- ❑ Costes unitarios de distribución

Si las empresas cargasen a sus precios de venta en el exterior, todos los costes adicionales por entrar en dichos mercados, no podrían competir adecuadamente con los proveedores locales (**Stepleton, 1998**). El exportador normalmente se regirá por la aportación adicional que producen esas ventas adicionales. Se recomienda que los exportadores desarrollen la estructura de costes, basándose en una determinación marginal de precios, es decir, en función del beneficio adicional que proporciona cada unidad adicional producida y vendida, después de haber sumado el coste variable y los costes de exportación. Finalmente, el exportador procurará identificar el precio mínimo de venta y una vez identificado, tratará de estimar el efecto del precio sobre la toma de decisiones, para cada uno de los posibles mercados de exportación.

La descomposición del precio o coste final al consumidor, nos permite conocer los componentes y la proporción que cada componente añade y contribuye a la formación del

coste total (**Estrada, Á., García Perea, P., Uartasun, A. & Briones, J., 1998**). Así la empresa está en posición de hacer ajustes al coste total, procurando reducir el margen que añade cada componente al coste y sobre todo enfatizando en los que más añadan. **Kotler (2009)**, le llama a esta operación “*Retrograde pricing*”, el cual es un proceso de determinación de costes a la inversa. Si adoptamos el modelo sugerido por **Alan Roberts (1998)**, tendríamos lo siguiente:

Ejemplo - Precio de venta en el exterior:

menos coste por el rendimiento de un dinero que se recibirá en el futuro
menos ganancias de los intermediarios
menos costes de manejo y distribución física del producto
menos cargos por seguros
menos cargos de entrada al mercado
menos costes de etiquetado y empaque (traducciones)
menos pagos por funciones de exportación
menos cargos directos de producción
menos otros costes misceláneos
= GANANCIAS

Si la diferencia entre el precio de venta y la ganancia es amplia, el exportador tiene un margen de discreción para mejorar su posición competitiva. De no lograr ganancias, tiene la posibilidad de analizar la dimensión de cada componente de coste y realizar ajustes. (Información relacionada será discutida en la página 157, bajo la sección 18.3 Modelo de determinación de precios occidental vs. El modelo oriental)

12.2.2 Cost plus pricing

El coste establece la base por debajo de la cual, la empresa no debe fijar el precio al menos como estrategia de largo plazo. Normalmente las empresas añaden al coste, un nivel adicional para la ganancia, pero dicho enfoque está asociado a unas expectativas administrativas de corto plazo. Este método en el cual se le añade un porcentaje sobre los costes se le conoce como “*Cost plus pricing*” (Wardel, C.; Wynter, L. & Helander, M., 2008). Los gerentes que no puedan ver la determinación de los precios más allá del enfoque de los costes, fijarán un precio que pondrá el producto fuera de una posición competitiva, sobre todo en mercados internacionales los cuales se caracterizan por el dinamismo (Myers, Cavusgil & Diamantopoulos, 2002).

Un sinnúmero de investigaciones demuestran que la mayoría de los dueños de pequeños negocios, aplican este sistema de determinación de precios, demostrando con esto tener pobres destrezas gerenciales. Esto no quiere decir que las empresas pequeñas son las únicas que lo utilizan. De hecho este método se establece como una norma y no como un criterio económico, hasta el punto de que si un empleado de una empresa que utiliza este mecanismo de determinación de precios, llegase alguna vez a ser propietario, esa será la forma que utilizará para determinar el precio (Curran, Jarvis, Kitching & Lightfoot, 1997). Veamos algunos estudios que demuestran lo expuesto anteriormente:

1. El 80% de los constructores en EEUU, utiliza la fórmula de precio basada en costes (Lurz, 2002).
2. La razón principal para el déficit comercial de EEUU es que los exportadores no tienen una política de precios competitivos y el método de CPP limita las ventas en el extranjero (Kublin, 1990).
3. Las empresas de EEUU como las de Corea del Sur, utilizan los costes del mercado doméstico como guía y le añaden los costes de exportación (Raymond, Tanner & Kim, 1990).

El método *Cost Plus Pricing* tiene la apariencia de ser más el fácil de aplicar, pues como mencionamos, se trata de añadir un porcentaje al coste. La pregunta es: ¿Sobre qué coste se debe basar el precio para los mercados internacionales, sobre los costes totales o sobre los costes marginales? Independientemente del método utilizado, ¿tienen las empresas la capacidad para medir y diferenciar los costes asociados a las exportaciones? El método de CPP tiene la gran limitación de fijar un precio de exportación, que no necesariamente queda en posición competitiva, por no tomar en consideración las condiciones del mercado. Esto da paso a la escalada de precio que se da por dos razones básicas: costes adicionales no incurridos nacionalmente y márgenes de ganancias adicionales requeridas por los nuevos intermediarios. Si el precio es alto la rotación es baja, lo cual no debe ser un problema si el producto se pretende llevar a un mercado exclusivo, pero si el producto es uno dirigido a las masas tendremos una situación incompatible.

El método de CPP no toma en consideración las condiciones del mercado, lo cual puede causar problemas, por establecer un precio por debajo o sobre los límites competitivos en los distintos mercados. Aun cuando los costes puedan ser prácticamente los mismos para todos los mercados, los precios no tienen porqué ser los mismos. El nivel de sofisticación de los clientes aumenta en la medida que aumenta el número de transacciones internacionales. Esto obliga a las empresas a tener un enfoque de mercado y a fijar unos precios en función del consumidor, requiriendo así un mayor nivel de independencia para las unidades de negocios estratégicas y un menor grado de centralización, al momento de determinar los precios internacionales.

El rendimiento en los mercados de exportación mejora, cuando la empresa que utiliza el precio como herramienta competitiva, toma en consideración las condiciones del mercado. La empresa también vendrá obligada a ser flexible en las formas de cobro y de pago como: aceptar otras divisas, comprar mediante arrendamientos, a crédito, ventas garantizadas, etc. Esto a su vez abre un abanico de posibilidades para la discriminación en precio.

12.2.3 Enfoques estratégicos de fijación de precios en función del coste

Los autores **Raymond, Tanner & Kim (2001)**, establecen siete enfoques estratégicos de fijación de precio de exportación en función de coste:

1. **Rigid Cost Plus Pricing** (*margen rígido adicional sobre el coste*) – Implica añadir un margen bruto de ganancia sobre la determinación del coste internacional del producto. Este precio incluye costes de transportación, administrativos, ganancias de los intermediarios internacionales y seguros, entre otros. Esto no garantiza que el precio sea uno competitivo a nivel internacional.
2. **Flexible Cost Pricing** (*margen adicional flexible sobre coste*) – Es una determinación de precio similar a la anterior, pero permitiendo la posibilidad de descuentos en los precios.
3. **Dynamic Incremental Pricing** (*aumento dinámico sobre costes*) – Este mecanismo asume que los costes fijos siempre serán incurridos y la empresa sólo trata de recuperar el coste que añade el cliente internacional y los costes variables añadidos por la exportación. En el caso de no ser manejado adecuadamente, la empresa podría terminar en una posible acusación de dumping.
4. **Direct cost** (*coste directo*) – El precio máximo se determinará en función del competidor y no del coste, sin embargo, el precio mínimo es determinado por el coste variable total.
5. **Market Differentiated Pricing** (*precio diferenciado por mercados*) – Para establecer las diferencias es necesario reconocer el valor asignado al producto en comparación con: los productos de la competencia, la adecuación del precio y los distintos ofrecimientos en el mercado.
6. **Full Cost** (*coste total*) – Se le añaden a los costes de manufactura, los costes administrativos necesarios en los procesos de exportación. Se promueve por su simplicidad y por la tendencia a dar precios estables.

7. **Cost Plus Pricing** (*margen sobre el coste*) – El método requiere de una gran destreza para asignar proporcionalmente los costes fijos, al producto de exportación. Luego de la determinación de coste total se le aplica un margen de ganancia.

La determinación de los precios en función de los costes, no excluye la posibilidad de considerar simultáneamente los costes con algún otro elemento. De hecho, el manejo adecuado de los precios debe tomar en consideración las estrategias híbridas. Entendemos por estrategias híbridas la combinación de diferentes alternativas en una sólo estrategia. En el caso de las estrategias de negocio se refiere; por ejemplo a la combinación de bajo coste y diferenciación. Aunque parece incompatible, se trata de desasociar un aumento en el coste con un aumento en el beneficio. En su trabajo de estrategias híbridas para el mercado automotriz alemán **Heike Proff (2000)**, establece que los precios altos en esta industria tienden a la baja, pues las diferencias en precio están basadas en una tecnología que es cada vez más compartida y competitiva, lo que eventualmente hará que las diferencias desaparezcan. ¿Qué pasará cuando los nuevos lanzamientos de la competencia, tengan los mismos atributos, pero a precios más bajos? En la década de los cincuenta y sesenta las estrategias de venta de los productos de EEUU, no estaban basadas en precio y sí en la diferenciación, imagen y calidad, pero en años recientes el aumento en calidad de empresas del exterior ha hecho que se preste más atención al precio (**Kublin, 1990**).

Entre las alternativas para la reducción de costes podemos sugerir:

1. Estandarizar los procesos productivos para los distintos tipos de productos o por lo menos estandarizar ciertas etapas.
2. Recurrir a las economías de escalas y maximizar la curva de la experiencia.
3. Enfatizar en el proceso de compra para conseguir el mejor proveedor.

4. Mejorar la eficiencia productiva, entre otras alternativas, mediante la capacitación del personal y adquisición de nueva tecnología
5. Reubicación de la producción y la administración, a territorios de menor coste.
6. Extender el ciclo de vida de los productos sin rayar en la pérdida de atraktividad.
7. Bajar los costes en los componentes menos importantes y aumentar los beneficios en los más importantes (esto requiere de investigación).
8. Adaptabilidad del producto para que le apliquen otras tasas tributarias.
9. Enfatizar en el control de costes y márgenes de ganancia de los intermediarios.
10. Alianzas de negocios u operaciones conjuntas para no asumir tarifas o aranceles en los productos de importación.

Si la empresa no es capaz de utilizar alguna o algunas de las alternativas anteriormente presentadas, tendrá que asumir que el precio no es importante para el consumidor y reenfocar sus estrategias.

12.2.4 Coste para el cliente

La determinación de los precios por parte de la empresa no sólo debe tener en cuenta el coste para sí, también debe tomar en cuenta el coste que asume el cliente y establecer un precio que permita un balance entre ambos costes. La tendencia de manejar las llamadas 4P's como las 4C's del marketing, persigue entre otras cosas el enfoque estratégico de manejar la variable precio no como la cantidad monetaria que se tiene que dar a cambio de los productos, sino desde la perspectiva de cuanto le cuesta al consumidor adquirir el producto, tomando en consideración las particularidades de cada cual y de los distintos mercados (**Kotler, P. & Keller, P. 2009**) Además del coste monetario se deben tomar en consideración los costes: psicológicos, de accesibilidad, de inmediatez, de información, de tiempo y de surtido. A estos

les podemos añadir los costes por las condiciones del ambiente de negocio como: la seguridad, la higiene, las facilidades físicas y finalmente los costes de oportunidad que se incurren al ir de compra (**Yague & Mujica, 1996**).

Veamos situaciones que añaden costes al consumidor:

- Coste de accesibilidad, que depende de la localización estratégica del establecimiento.
- Costes psicológicos, los cuales se producen entre otras razones por el tiempo de espera para pagar o ser atendidos, las formas de pago, la seguridad y las condiciones físicas del establecimiento.
- Coste de prontitud en la respuesta, que se refiere al tiempo que transcurre hasta que se puede acceder al bien o al servicio.
- Costes relacionados al acceso a la información, por un lado los relacionados al tiempo de búsqueda y de otro lado los costes de seleccionar una alternativa no adecuada al basarse en información no precisa.
- Costes relacionados al desplazamiento, que dependen de la amplitud y la profundidad del surtido evitando así ir de un lado a otro. Un amplio surtido implicará ahorros para el cliente, pero mayores costes para el comerciante.

Según historiadores de la Escuela Economicista Neoclásica, los primeros sistemas de costes se implementaron respondiendo al alto nivel de competencia y el objetivo principal era mejorar la eficiencia mediante reducción de costes. El nivel de competencia, que se hizo más intensa durante la Revolución Industrial, trajo consigo una drástica reducción en los márgenes de ganancia. Con el propósito de evitar las quiebras, los directivos de las empresas se vieron obligados a buscar nuevas formas para mejorar la eficiencia.

En el caso de la producción del Jabón de Sevilla para el siglo XV y XVI, se demuestra que no era la eficiencia ni la competencia, lo que obligaba a las empresas a implementar un sistema de costes y si el encontrar una forma para justificar o rechazar los precios establecidos y controlados por parte

del gobierno. Se establecían los sistemas de costes y con estos se comprobaba que el precio permitido por el gobierno, reflejaba pérdidas para las empresas. En el 1692, el Duque de Medinaceli a través de una carta dirigida al Rey, no apela a las pérdidas que le ocasionaba la no consideración de ciertos costes, sino que por primera vez utiliza de forma expresa la palabra beneficio (ganancia), como la principal razón para el aumento de los precios. Dicha petición aunque se sustentaba en el sistema de costes, procuraba esencialmente la ganancia, lo cual quedó expresado claramente en la siguiente cita: “Los gastos no son ganancias y las ganancias no deben negársele al abastecedor”. Además de servir para mejorar la eficiencia y como proveedor de información para tomar decisiones de precio, el manejo del costo también sirvió para la extensión de la lógica de los beneficios.

(Adaptado de la lectura de Carmona, S. & Danoso, R., 1999):

Sabido es la clasificación de los costes como fijos y variables, pero cada día es más frecuente el término de costes semivARIABLES. Analicemos el siguiente caso hipotético; si el nivel de producción se mantiene por debajo de las cien unidades, se puede atender propiamente con la maquinaria existente, pero si para acceder a los mercados internacionales tenemos que adquirir otra maquinaria, este coste adicional se clasifica como uno semivariable. También se debe tener claro que los costes fijos son solo fijos en el corto y tal vez a mediano plazo, pero a largo plazo estos costes fijos pueden cambiar. Los costes variables pueden ser tanto crecientes como decrecientes, así que el esfuerzo debe ir dirigido a la reducción de los costes, sin que esto implique una reducción en la percepción de valor. Es posible evitar o reducir costes de: ensamblaje, entrega, mal manejo de inventarios y almacenamiento, intereses e impuestos, entre otros.

Es fundamental que se puedan segregar los costes y también asignar porcentualmente la responsabilidad que tiene cada producto sobre el origen de dichos costes, sobre todo cuando los recursos de la empresa son utilizados simultáneamente en la producción de varios de estos. Existen tres beneficios fundamentales al segregar los costes por unidad:

1. Permite establecer un control de gastos.

2. Permite saber el precio mínimo con el cual la empresa puede ser lucrativa.
3. Permite saber la contribución marginal de cada producto.

No obstante, un precio efectivo no puede determinarse en función del coste de cada etapa, debe tener un enfoque general (holístico), estableciendo un balance entre el precio final, los costes en cada etapa y las expectativas de ganancia de la empresa.

12.3 PRECIOS DE TRANSFERENCIA

Un precio de transferencia es un precio interno o el valor monetario que se cobra por un bien o servicio entre empresas pertenecientes al mismo grupo y que incluye transferencias entre las filiales o entre la matriz y las filiales (**Mosqueda, 2000**). A lo anterior **Cateora (2007)**, le añade que ese precio interno es uno ajustado con el propósito de conseguir el máximo de ganancia para la empresa en términos generales. En términos generales se define como: políticas o parámetros establecidos por las organizaciones para determinar la valorización de los bienes ya sean: materia prima, productos semiterminados o terminados y servicios que se brindan de un centro a otro de una misma organización (**Burnett, S. & Pulliam, D. (2008); Drtina, R. & Reimers, J. (2009); Domínguez & Marín, 1997**).

Según **Solera (1995)**, los precios de transferencia se originan a partir del fenómeno de la internacionalización⁶ de la economía. Estos son manejados por las empresas con la intención de proyectarse como empresas más eficientes y poder reducir los precios en los mercados más competitivos, cuando así lo amerite. Los precios de transferencia pueden dar la impresión de tener rendimientos sumamente altos o bajos, dependiendo de la forma en que se manejen en función de las tasas impositivas de los distintos países. Cuando las empresas asignan precios de transferencia bajos a una filial, con el propósito de aprovecharse de las

⁶ La internacionalización trasciende el reducido marco de las fronteras nacionales y se modifica la instrumentación de la política económica hacia una coordinación internacional. Las actuaciones de un país repercutirán en las economías del resto de los países.

tasas impositivas, se debe ser consciente de que el aparente alto rendimiento que reflejará esa filial, se debe precisamente al manejo de los precios de transferencia y no a su ejecución. Sin embargo, el objetivo final de los precios de transferencia es aumentar las ganancias de la corporación y no de una filial en específico.

El enfoque de **Adams, L. & Drtina, R. (2008)**, es un totalmente diferente pues analizan los precios de transferencia desde la perspectiva de la maximización de los presupuestos de capital de cada subsidiaria. ¿Cuál es la lógica de que un gerencial logre una venta, pero no logre una maximización de sus ganancias? En conclusión establecen que cualquier precio interno por debajo de lo establecido en el mercado, afectará las ganancias de largo plazo de la empresa, aunque refleje ganancias en el corto plazo.

Una condición fundamental para que se dé la optimización en los precios de transferencia, es que se reconozcan las diferencias impositivas entre los países donde opera la empresa multinacional. Según **Rubén Mosqueda (2001)**, las empresas multinacionales tienen que establecer unos objetivos generales antes de establecer sus políticas de precios de transferencias, entre los cuales se menciona:

1. Penetración de nuevos mercados
2. Reducción de la competencia
3. Movimientos internacionales de recursos
4. Minimizar el efecto de los impuestos y los aranceles
5. Administración de los flujos de efectivo
6. Evitar problemas entre el gobierno del país de la casa matriz y el país anfitrión
7. Disminución de conflictos entre los socios

Para entender como operan los precios de transferencia, veamos el siguiente ejemplo:

España - Tasa impositiva 30%.

La producción de un artículo cuesta 100 euros y se vende a una subsidiaria en México en 100 euros.

Impuestos pagados 0.00 euros

México - Tasa impositiva 10%.

La filial mexicana vende el artículo a otra filial en EE.UU. por 200 euros.

Impuestos pagados 10 euros

EE.UU.- Tasa impositiva 40%.

La subsidiaria en EE.UU. vende el artículo en 200 euros.

Impuestos pagados 0.00 euros

Si la transacción se hubiese dado directamente entre las filiales de España y Estados Unidos, como finalmente terminó siendo, la contribución mínima a pagar hubiese sido de 30 euros. Este ahorro de 20 euros en contribuciones, puede ser transferido a los consumidores como reducciones en precio, haciendo a las empresas más competitivas o sencillamente puede ser retenido por la empresa, aumentando la valorización de sus acciones. Lamentablemente este manejo de precios no es posible para empresas que operan sólo a nivel nacional, dejándolas en una posición de desventaja ante las empresas multinacionales. Las tributaciones fiscales que realizan las empresas multinacionales seguramente no coincidirían, si las transacciones se hubiesen dado entre empresas independientes en condiciones de libre mercado (López, 1996).

Este manejo está siendo utilizado por las empresas multinacionales en detrimento de los intereses de los países huéspedes. Un 77% de las empresas utilizan dos tipos de precios de transferencia, uno para propósitos gerenciales internos y otro para propósitos de impuestos Hyde, C. & Choe, C. (2007). Todo esto ante la realidad de que más de la mitad del comercio

entre las naciones avanzadas, se da por medio de transacciones entre filiales (**Mosqueda, 2000**).

12.3.1 Precios de transferencia y los niveles de impuestos

El nivel impositivo es el factor más influyente al momento de determinar los precios de transferencia. Las empresas multinacionales pretenden minimizar los cargos contributivos coordinando la fijación de los precios de transferencia entre todas sus filiales y la casa matriz. Aunque actualmente no existen tasas impositivas a las importaciones realizadas por empresas de países miembros de la Unión Europea, debe prestarse atención a las importaciones realizadas desde terceros países no miembros de la Unión, donde las empresas tienen filiales y donde naturalmente se establecen tasas impositivas para protegerse de la competencia de los productos extranjeros.

Un precio sobrecargado por parte de la matriz a la filial, producirá un aumento en el impuesto a pagar por la matriz y una reducción en los impuestos a pagar por la filial. Por tal razón, las empresas buscan bajar los beneficios a la parte de la corporación que está sometida a tasas impositivas más altas. En otras palabras, estas empresas buscan mover sus beneficios o reporte de ganancias a filiales donde las tasas impositivas son más bajas. (De aquí podríamos pasar a considerar los impuestos a la repatriación, aunque eso es tema de otro capítulo).

Lo lógico para las empresas es fijar precios de transferencia altos, a las filiales que enfrentan una tasa tributaria mayor y precios de transferencia bajos a las filiales que enfrentan bajas tasas tributarias. Presentaremos un resumen del manejo de los precios desde la perspectiva de mejorar la situación de las filiales:

- 1. Precios de Transferencia bajos cuando es exportado por la filial y tiene tasa contributivas altas.**
- 2. Precios de Transferencia altos cuando es exportado por la filial y tiene tasa contributivas bajas.**
- 3. Precios de Transferencia bajos cuando es importado por la filial y tiene tasa contributivas bajas.**
- 4. Precios de Transferencia altos cuando es importado por la filial y tiene tasa contributivas altas.**

El establecimiento de los precios de transferencias comienza con la determinación y coordinación de los objetivos globales de la empresa y los objetivos individuales de las filiales. El problema está en conciliar la existencia de ambos objetivos, que en ocasiones son antagónicos. El control interno que se establezca para su implantación sentará las bases para que la empresa, en términos generales, logre sus objetivos. Una de las principales razones para los choques entre las filiales, como resultado de la fijación de los precios, es cuando los gerentes de las filiales favorecen a los accionistas locales, en contraposición al resultado global de la empresa. La determinación inapropiada de estos precios, origina importantes desequilibrios en los indicadores de eficiencia de cada filial. Suponga que para evadir unos cargos contributivos se transfieran unos precios más altos a una de las filiales. Precisamente en esa filial, se ha prometido a los empleados bonos por rendimientos, los cuales no se lograrán por los altos precios transferidos hacia ella. Este choque no sólo afecta a los accionistas, a la gerencia y a los empleados, también afecta al país que deja de recibir ingresos por concepto de contribuciones.

Las imperfecciones en el manejo de los precios de transferencia pueden y en la mayoría de las ocasiones, contribuyen a que las empresas multinacionales sean más eficientes que las empresas que operan sólo en el entorno nacional, las cuales no cuentan con la posibilidad de los precios de transferencia. En dicho caso los precios de las empresas multinacionales podrán ser más competitivos en el mercado; asumiendo igualdad de

condiciones en los demás renglones. Si a esto le sumamos el efecto de las economías de escala y el manejo de riesgo por la diversificación, tenemos una situación de mayor desventaja para las empresas que sólo operan a nivel nacional. Toda esta dinámica afecta los precios de los productos tanto en los mercados nacionales, como internacionales.

12.3.2 Determinación de los precios de transferencia

Tanto **Keegan (1997)**, como **Mosqueda (2001)**, clasifican las fijaciones de los precios de las empresas multinacionales de tres formas:

1. **Etnocéntricas** - Las decisiones están centradas en la empresa matriz, el precio es el mismo para todo el mundo y es el importador quien absorbe los costes adicionales. En el caso de los precios de transferencias estos serán determinados desde la casa matriz.
2. **Policéntrica** - Permite que cada filial establezca sus precios. Esto puede dar paso a desacuerdos en términos de cuál debe ser el precio óptimo. En el caso de los precios de transferencia, puede que las luchas de poder permitan que las unidades más influyentes salgan victoriosas, aún en perjuicio de las unidades menos influyentes.
3. **Geocéntricas** – Son decisiones orientadas a las operaciones mundiales, a pesar de que existen factores singulares en cada mercado, que deben ser tomadas en consideración para la fijación de los precios. ¿Qué precio establecer cuando se trata de un producto que está en su etapa de introducción, en contraposición a otro que ya está establecido? ¿Cuál debe ser el precio cuando los niveles de competencia varían? ¿Qué precio establecer si los mercados reflejan distintos niveles de poder adquisitivo? Estas y otras preguntas, demuestran la importancia de establecer precios de acuerdo a las características y a las particularidades del mercado.

Para evitar todas estas diferencias entre filiales y sobre todo cuando los gobiernos se ven afectados por el pago incorrecto de las contribuciones de las empresas, la opción es comparar los precios de transferencia determinados entre las filiales contra los precios de transferencia de mercado. Los precios de transferencia de mercado son los precios fijados entre dos empresas que no tienen ningún tipo de vínculo o pertenencia (**Cooper, R. & Slagmulder, R. 2001 & Casero Barrón, 1997**). La ley 43 del código legal español del 27 de diciembre de 1995, establece que la administración valorará a precios de mercado las operaciones entre personas o empresas vinculadas, cuando la valoración convenida entre las partes, haya determinado una tributación inferior a la que hubiese correspondido con un valor normal del mercado (**González, 1999**). La OECD (Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico) establece en el Artículo 9 del Modelo de Convención de Impuestos, que la valorización de las transacciones, se establecerá tomando en consideración lo que pasaría entre dos partes no relacionadas (**Hyde, C. & Choe, C., 2007**). Esta situación es analizada por **López Rodríguez (1996)**, de la misma forma que se analiza a nivel internacional, pero bajo el término de “*arm's length*”. El problema se agrava cuando se trata de productos en fases de producción intermedias, para los cuales no hay marco de comparación en el mercado.

Por otro lado, están los pagos de transferencia que se tienen que hacer entre la empresa matriz y las filiales y entre las filiales mismas. De acuerdo a **Cooper, R. & Slagmulder, R. (2001)**, debe haber un departamento financiero central para que esos precios y pagos de transferencia sean exactos, imparciales y aceptados por todos. Además se debe compartir información de los precios de unidades externas, para que se realice un esfuerzo y se mejore la eficiencia.

En Estados Unidos el beneficio derivado del precio de transferencia, debe reflejar adecuadamente el beneficio obtenido por la parte que recibe el servicio, con el propósito de evitar transacciones ficticias. Los precios de transferencias deben ser iguales a los precios que se determinan bajo una transacción *arm's-length*. De acuerdo a **Burnett, S. & Pulliam, D.**

(2008) y Drtina, R. & Reimers, J. (2009) el precio arm's-length se determina usando uno de los siguientes métodos:

1. Al compararse con transacciones similares realizadas entre partes independientes. Se toman en consideración facturaciones por bienes y/o servicios a una empresa X, por una empresa Y, cuando la única relación existente es la de proveedor - cliente.
2. Calcular el coste de producción y sumarle un nivel de beneficio razonable.
3. Precio de reventa. Es calcular cuál debió ser el precio de transferencia, realizando la determinación en reversa. ¿Cuál debió ser el coste para la empresa, dado que lo está transfiriendo a otra empresa en cierta cantidad?
4. Dividir la ganancia entre las partes.
5. Método de ganancias comparables.

La empresa debe probar que: el servicio se prestó, el coste es real, hay un beneficio real y tener la debida documentación para probarlo. No obstante, las empresas entienden que debe haber algún margen de ganancia, pues en condiciones normales ninguna empresa presta sus servicios a un precio, que sólo le permite recobrar el coste.

Se debe poner énfasis en evitar la doble tributación internacional, por lo que se requiere la cooperación de los demás países o estados, donde la empresa tenga una sede. Tomar en consideración los Acuerdos Previos sobre Precios de Transferencia es el mecanismo más indicado para evitar la doble tributación, porque reduce la controversia antes de que se produzca la operación mercantil y además porque posibilita la responsabilidad tributaria a la fijación de precio (Drtina, R. & Reimers, J., 2009). (En EEUU y en los países de la OCDE, se conoce como *Advanced Pricing Agreements*)

En el marco jurídico español la valoración contable de las operaciones está basada en el principio de precio de adquisición y establece que el precio se determina libremente. Cuando el precio de transferencia refleja un precio anormal, la operación se valora en conformidad con los precios que serían acordados en condiciones normales, entre partes independientes. Además se contempla, la doble tributación en caso de que se compruebe por alguno de los países de la Unión Económica Europea, un manejo de los precios de transferencia que les perjudique y que quiera corregir beneficios. Si bien los estados no están obligados a acoger el dictamen, deben garantizar al contribuyente el no someterse a doble tributación.

(Adaptado de Domínguez & Marín, 1997)

12.4 COUNTERTRADE (MERCADOS COMPENSATORIOS)

Los intercambios comerciales no surgen a partir de la existencia del dinero. Mucho tiempo antes de su circulación, se realizaban todo tipo de intercambios basados en la valorización de los respectivos productos. Estos intercambios se conocían como trueques al presente una modalidad de countertrade. El trueque es una forma de intercambio y el intercambio es la base del marketing, por lo tanto; trueque es marketing (**West April, 2001**).

Cateora (2007), define countertrade como transacción donde **no** media el dinero en su totalidad. **Fletcher (1998)**, por su parte, lo define como; transacciones que envuelven intercambios parciales o completos entre bienes y servicios, más allá del dinero. Un countertrade ocurre cuando un vendedor provee productos al comprador y está dispuesto a recibir su paga con algo distinto al dinero.

La razón principal para la realización del countertrade, se debe a que las ventas internacionales a través de pagos convencionales con dinero, se tornan sumamente difíciles o

imposibles para una o ambas partes involucradas en la negociación. Este mecanismo no tiene que verse únicamente como una alternativa a nivel internacional, pues también es utilizada por empresas y gobiernos en el ámbito nacional. Los countertrade pueden llevar a una empresa no sólo a sobrevivir sino a alcanzar sus objetivos de mercado y a los gobiernos por su parte a estabilizar su balanza comercial entre importaciones y exportaciones. El éxito puede estar ligado a la creatividad y a la flexibilidad y el countertrade es una forma creativa y flexible de hacer negocios (**West, 2001**).

En un estudio realizado en el año 1997 con empresas norteamericanas, se encontró que el 53% de las negociaciones de countertrade era hecho con empresas dentro de los Estados Unidos de Norte América, 34% con empresas europeas y 11% con empresas latinoamericanas (**Paun, January, 1997**). Se estima que cerca del 20% al 25% de las transacciones internacionales se dan a través de estos mecanismos (**West, 2001 & Paun, Compeau & Grepeau, 1997**). Para el 1988 dos terceras partes de las ventas de aviones comerciales y militares hechos en EEUU, se realizaban a través del countertrade (**Ibrahim & Angelidis, 1996**). Japón, es la segunda economía del mundo y no se caracteriza por realizar este tipo de transacciones, sin embargo, el 75% de las transacciones countertrade que realizan, son mediante el mecanismo específico de counterpurchase y el restante 25% a través de buyback (**Fletcher, 1998**).

Los gobiernos pueden incentivar este tipo de transacción para impulsar la actividad económica ante la falta de divisas y como alternativas para acceder a nuevos mercados (**Paun, 1997**). El countertrade se convierte a su vez en una alternativa de negocio, especialmente en el caso de países con una alta deuda externa. De esta forma, el pagar con bienes en vez de con dinero, permite sobrepasar los límites de crédito de las naciones altamente endeudadas (**Marín & Schnitzer, 1998**).

El proceso de aceptación de esta alternativa de negocio es una de rápido crecimiento ya que para el 1972 sólo 15 países realizaban este tipo de trato, mientras que en el 1996 se

reconocen unos 94 países (**Forker, 1997**). El final de la guerra fría y con esta la desintegración de la Unión Soviética, supuso una reducción en el monto de las transacciones realizadas mediante el countertrade, pues una gran cantidad de negociaciones de armamentos se realiza mediante este mecanismo. No obstante, aunque dichas transacciones se han asociado principalmente a economías de gobiernos centralizados, la caída de los sistemas de gobiernos “comunistas” no ha supuesto la desaparición de los countertrade.

Bajo la administración del Presidente Clinton en los Estados Unidos, se identificaron unos diez mercados emergentes, con los cuales se podían establecer transacciones de countertrade y de esta forma mejorar la situación de la balanza comercial entre las importaciones y las exportaciones. No obstante, las empresas norteamericanas estaban realizando este tipo de transacciones mucho tiempo antes. Por ejemplo; en los años setenta se dio un acuerdo comercial entre el gobierno de la antigua Unión Soviética y la empresa Pepsi Co., por tres billones de dólares, donde la Pepsi Co. se comprometía con añadir el doble de sus embotelladoras y la distribución del producto en Rusia y recibía a cambio Vodka Stolichnaya, tanques y camiones de carga (**West Sept., 2001 & Paun, Compeau, Grewal, 1997**).

De acuerdo a la teoría económica, si existe dinero como una medida de intercambio, se debe dejar que la superioridad del dinero medie en la transacción, lo que nos llevaría a concluir que el uso del trueque es irracional. Sin embargo, ante las imperfecciones del mercado, el countertrade es una alternativa (**Camino & Cardone, 1998**). El countertrade permite el intercambio de productos disímiles, por lo tanto la estrategia de precio empleada es de suma importancia y cobra mayor pertinencia mientras mayor es la inequidad en los intercambios.

Aunque las razones para realizar transacciones a través del countertrade son varias como: falta de divisas y alto endeudamiento, cabe mencionar como una de las principales razones, el evitar la pérdida de valor de la moneda extranjera recibida a causa de una posible

devaluación. Las empresas pierden billones de dólares por las fluctuaciones en las tasas de cambio y no todos los países tienen la capacidad de hacer negocios con una divisa fuerte, como puede ser el dólar norteamericano y recientemente el euro. ¿Porqué perder dinero, tiempo y esfuerzo, si se pueden obtener a cambio productos que no pierden su valor de un día para otro? Este mecanismo se convierte en otra alternativa para aumentar las exportaciones a países que establecen cuotas de importación, sobre todo cuando sus exportaciones son menores a las importaciones. Otras razones que podemos mencionar son:

- Tener acceso a mercados potenciales y prósperos
- Acceder a mercados que de otra forma estarían cerrados como resultado del proteccionismo
- Mejorar la balanza de pagos cuando los países tienen grandes niveles de deuda
- Conseguir materia prima a precios razonables
- Incentivar las exportaciones
- Atraer inversiones extranjeras
- Disponer de artículos que prácticamente han completado su ciclo de vida dentro de cierto país, pero que en otros mercados pueden estar en etapas de crecimiento o desarrollo, como es el caso de los armamentos bélicos
- Utilizarlo como una estrategia de crecimiento para aprovechar excesos de capacidad de producción y subutilización de los recursos
- Lograr economías de escalas y sacar provecho a la curva de experiencia
- Entrar en estrategias de diversificación
- Demostrar la capacidad gerencial de poder realizar este tipo de negocio.

Los “*countertrade*” son demandados normalmente por países que tienen divisas internacionales limitadas. Son también una alternativa cuando una de las partes no tiene las divisas suficientes para hacer el negocio, esto específicamente en el caso del “*barter*”, porque en los demás mecanismos siempre se necesita algo de dinero.

Tras una serie de investigaciones, se ha demostrado que los countertrade son una alternativa para productos de calidad cuestionable, marcas desconocidas y producciones provenientes de países con pobre reputación (**Camino & Cardone, 1998**). Es también un incentivo para países que dependen para sus exportaciones de uno o muy pocos productos, como es el caso de Venezuela y su petróleo. Para el año 1981 el 81.4% de las ganancias de exportación que recibía Indonesia eran producto de la venta de petróleo, realidades que incentivan este tipo de transacciones (**Forker, 1997**).

12.4.1 Tipos de countertrades

Existen básicamente cuatro tipos de countertrade:

1. **“Barter”** - Se trata sencillamente de un trueque, donde se intercambia mercancía por mercancía. Es recomendable establecer y conocer los precios y el monto total de las mercancías, aunque no medie el dinero en la transacción. Esta transacción descansa sobre la doble coincidencia, porque de ambos lados tiene que haber una cifra de negocio equivalente. Es típicamente una relación comercial de corto plazo.
2. **“Compensation deal”** - En este tipo de transacción, el acuerdo se logra otorgando una parte en dinero y la otra parte en mercancía. Las empresas reciben un adelanto en mercancía y parte del dinero, pues la totalidad del dinero se obtiene cuando la otra parte vende la mercancía que recibió en la transacción.
3. **“Counterpurchase”** - Es una compra mutua de mercancías, pero la transacción no tiene que ser simultánea, de hecho se requiere de dos contratos. El vendedor está dispuesto a vender a un precio establecido y recibe el pago por esto. Luego hay un segundo contrato donde el vendedor inicial está dispuesto a comprar una cantidad no necesariamente igual, a la negociada en el contrato inicial. En este tipo de negociación hay dinero de por medio y las cantidades no tienen que ser exactas como en el “barter”.

Según **West D. (2001)**, existen tres contratos: el de compra, el de venta y el de protocolo. El contrato de protocolo es un contrato de protección que establece lo que cada parte debe hacer y lo que cada parte debe esperar. Es una relación comercial de largo plazo.

4. **“Product buy back agreement”** - El vendedor acepta recibir parte del pago mediante mercancía resultante de la exportación original, pero también se compromete a comprar parte de la producción. Por ejemplo: la empresa General Electric construye una planta de manufactura de automóviles en Brasil, recibe el pago correspondiente al valor de la planta en automóviles, pero acepta comprar parte de la producción. También se puede dar el caso donde General Electric reciba parte del pago en efectivo y la otra parte del pago la reciba mediante autos producidos en la planta. En este tipo de trato se refleja la importancia del cumplimiento de las partes (**Marin & Schnitzer, 1998**). Si la tecnología usada por General Electric fuese deficiente, los autos que recibiría serían a su vez deficientes y ambas partes perderían. Esta es una alternativa sumamente atractiva, en caso de que el mercado externo esté cerrado al “*licensing*”⁷ o al “*joint venture*”⁸, pero también requiere que la empresa esté preparada para compartir su tecnología (**Fletcher, 1998**). Por su parte **Ibrahim &**

⁷ Licencing es el acuerdo entre dos partes para transferir los derechos de fabricación o de comercialización de un producto, marcas, procesos de producción patentes, etcétera. El acuerdo se establece de tal manera que la parte que cede la licencia recibe a cambio una compensación. Para el que otorga la licencia este método supone la posibilidad de ampliar sus mercados actuales o entrar en mercados nuevos sin tener que realizar una gran inversión. Para la empresa que la recibe supone obtener un producto o marca ya desarrollado o conocido sin la necesidad de realizar fuertes inversiones en desarrollo.

⁸ Joint venture (JV) internacionales son empresas creadas por dos o más compañías procedentes de distintos países para el desarrollo conjunto de una actividad. Usualmente son empresas del mismo sector pero con ventajas comparativas distintas como por ejemplo: la empresa A tiene el conocimiento técnico y la empresa B las redes de distribución. En ocasiones la formación del JV se convierte en la única vía de acceso al mercado internacional. El desconocimiento de los mercados puede ser el principal impedimento para el éxito en dichos mercados, situación que se puede mitigar al lograr el JV. La ventaja comparativa de los JV con relación a la creación de un establecimiento propio es que se necesita menos recursos, permitiéndose entrar a un mayor número de mercados. La principal desventaja es la pérdida de control. En países como China y Cuba no se permiten a empresas extranjeras establecerse o contar con la mayoría del capital, haciendo del JV la alternativa real.

Angelidis (1996), resumen estas transacciones en dos grandes categorías: una primera en la que se involucra uno o más gobiernos y una segunda que se da entre empresas. Al igual que en los counterpurchase, es una relación de largo plazo.

En un estudio realizado en el mercado británico por **Andrew E. y Dubek Z. (1998)**, se reflejan unos datos sumamente interesantes respecto a cómo las autoridades que rigen el comercio internacional ven la alternativa del countertrade. El gobierno del Reino Unido, así como la Organización Mundial de Comercio (OMC) y el Fondo Monetario Internacional lo ven como un mecanismo ineficiente, distorsionador de acuerdos libres y poco práctico en la valoración de los bienes. De igual manera la Comisión de las Naciones Unidas para el Derecho Mercantil Internacional (UNICITRAL) se planteo a partir del 1986 los mismos argumentos en contra del countertrade, dando paso al desarrollo de una guía de acuerdos para este tipo de trato (**Menéndez, 1994**). El countertrade se ve como un mecanismo que reduce la competencia porque introduce la reciprocidad, el proteccionismo, la fijación de precios y además tiene la imagen de no ser negocios legítimos. Esta puede ser la razón por la cual las empresas inglesas negaron realizar este tipo de transacción, contrario a empresas norteamericanas que si lo reconocen.

Siempre se ha visto al countertrade como un mecanismo que les permite a los países miembros, sobrepasar las cuotas de producción impuestas por la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP). Tal argumentación queda evidenciada, en la negociación que se dio entre Arabia Saudita y la empresa Boeing en el año 1978, donde se intercambiaron 34.4 millones de barriles de petróleo a cambio de diez Boeing 747. Esto significó una cantidad de petróleo por encima de la cuota establecida por la OPEP y cuando se equipararon los precios se encontró que el petróleo había sido valorado 10% por debajo de su precio en el mercado, dando paso a lo que se conoce como “dumping”.

Uno de los puntos neurálgicos en el countertrade es la negociación. Para la realización de estos acuerdos se requiere de empresas mediadoras, que cobran una comisión por sus servicios y esto naturalmente encarece los precios a nivel del consumidor (**Forker, 1997**). De acuerdo a **Paun (1997)**, la determinación de los precios en los countertrade es un asunto de oferta y demanda. El precio en el countertrade estará determinado por el punto de intersección entre las estrategias de precios del vendedor y las estrategias de precios del comprador y cualquier discrepancia se elimina mediante la negociación. Pasadas investigaciones establecían que los compradores tenían unas expectativas de los precios a los que se podían conseguir los productos en el mercado, antes de establecer el acuerdo (**Paun, 1997**). La ganancia no es el principal objetivo en estas transacciones, pero si este es el caso se debe procurar un “*premium price*”, sobre todo por el sinnúmero de costes que trae consigo este tipo de transacción.

Medir los costes de las tareas para hacer que las partes cumplan (*enforcement*), es sumamente importante al momento de determinar, como serán los parámetros de los acuerdos en el intercambio (**Ju Choi, C., Hee Lee, S. & Boemkim, J. (1999)**). Esto sobre todo por los altos niveles de incertidumbre y complejidad, que existen en este tipo de acuerdo. La confianza que se genere entre las partes es fundamental para que se cumplan los acuerdos, pero el sentido de obligatoriedad es el factor más influyente para que se logre el cumplimiento (**Ju Choi, C., Hee Lee, S. & Boemkim, J. (1999)**). El mantener un elemento como rehén es el mecanismo más usado para que se dé el cumplimiento y el contrato puede ser ese rehén (**Camino & Cardone, 1998**). En el caso específico del “*buy back*” el hecho de que se pague con la producción de la misma, se convierte en el mejor rehén. Por tal razón, se ha convertido en la forma de countertrade de mayor crecimiento. De otro lado, los nombres de marca, las garantías, los niveles de calidad internacional, la proyección y el prestigio, así como la presencia de expertos en este tipo de transacción, también pueden ayudar a reducir la incertidumbre y los costes de transacción.

12.4.2 Beneficios de los countertrades

Cuáles pueden ser los beneficios para las empresas:

1. Aumentar los ingresos y las ganancias.
2. Ganar competitividad.
3. Posicionarse en la mente de otros consumidores.
4. Establecer una base de confianza con los nuevos consumidores y una vez establecida esa base de confianza, la empresa se puede mover de una estrategia basada en precio a una basada en otros atributos como; calidad.
5. Tener acceso a materia prima o a productos intermedios con mejores precios y/o mejor calidad.
6. Mejorar las relaciones entre la empresa y el gobierno extranjero. La empresa se presenta ante el gobierno como un gestor de empleos y permite a dicho gobierno la adquisición de bienes sin el uso de divisas.
7. Ganar acceso a otros mercados y establecer presencia internacional.
8. Reducir el riesgo del cambio de moneda.
9. Resolver problemas de liquidez y de repatriación de fondos.
10. Aprovechar los excesos de capacidad productiva.
11. Reducir costes por unidad y mejorar la eficiencia.
12. Reducir el riesgo de las cuentas incobrables.
13. Conseguir nuevos proveedores. En muchas ocasiones luego de estas transacciones los proveedores incidentales se convierten en proveedores consecuentes de materia prima.
14. Disfrazar reducciones en precio (dumping).
15. Acceder a los canales de distribución de las empresas multinacionales.
16. Sobrepasar las cuotas y/o tarifas impuestas por algunos países.
17. Los productos negociados pueden ser consumidos por la misma empresa.
17. Acceder a mercados cerrados o difíciles.
18. Hacer ofertas más competitivas.

19. Desarrollarle plusvalía (*Goodwill*) a la empresa.
20. Disponer de sobreproducciones y de productos obsoletos o perecederos.
21. Solucionar problemas relacionados a la falta de divisas, divisas débiles o al bloqueo de divisas.
22. Acceder a nuevas redes de Marketing u obtener pericia.
23. Lograr economías de escala y sacar provecho a la curva de la experiencia.

Por otro lado los gobiernos también deben ser conscientes de cuáles pueden ser sus beneficios al utilizar la alternativa de countertrade, entre las que podemos mencionar:

1. Mantener su moneda fuerte.
2. Incentivar la economía.
3. Actualizar las capacidades manufactureras.
4. Lograr transferencia de tecnología.
5. Importar recursos financieros.
6. Aumentar la inversión extranjera, sobre todo a largo plazo.
7. Desarrollar y diversificar la economía nacional.

12.3.4 Desventajas de los countertrades

También se pueden identificar desventajas y/o problemas con el uso del countertrade como:

1. Recibir a cambio productos de baja calidad, poco mercadeables y con bajo nivel tecnológico. En el estudio de **Ibrahim & Angelidis (1996)**, se reflejó que la principal queja de las empresas del oeste de Europa, fue la baja calidad de los productos recibidos.
2. Problemas en las negociaciones, por lo difícil para llegar a acuerdos.
3. Incertidumbres, que aumentan con lo extenso y complejo de las transacciones.

4. Aumento de la competencia por la entrada de empresas que de otra forma no podrían negociar.
5. Entregas retrasadas y otros acuerdos no cumplidos.
6. Aumento de los costes por el uso de agentes y facilidades no tradicionales.
7. Aumento de los costes operacionales.
8. Puede fomentar los casos de “Dumping”.
9. Poco apoyo de algunos gobiernos.
10. Establecer la estimación y equidad en términos de valor, de los productos intercambiados.
11. Se pueden recibir productos no relacionados a la línea de negocios o al peritaje, por lo que se tornan en productos de difícil manejo para la empresa. Por ejemplo; en una transacción la empresa Caterpillar Tractor recibió a cambio de sus equipos, vino de Argelia y al no poder mercadearlo se terminó sirviendo vino en las cafeterías de la empresa por muchos años **(Ibrahim & Angelidis, 1996)**.
12. Los intercambios que pueden tomar años, se realizan sin tener una perspectiva real de los cambios en: la tecnología, las preferencias de los consumidores, las estructuras de mercados y la competitividad de los productos, a lo largo del tiempo.
13. Algunos de los productos ofrecidos por los países, pueden estar sujetos a reclamaciones de instituciones como el Fondo Monetario Internacional.
14. Empresas que actualmente son clientes, al recibir nuestra tecnología se pueden convertir en competidores.

12.4.4 Recomendaciones para hacer countertrade

Dan West (2001 & 2002), hace una serie de recomendaciones antes de realizar una transacción por countertrade, entre estas están:

1. Conocer si el gobierno del país de donde proviene la empresa está involucrado, forma parte del trato o si es un trato entre empresas privadas.
2. Verificar y validar el historial de negocio de la empresa, para esto existen reportes de crédito internacional.
3. Visitar el país antes de realizar las transacciones. Verifique si su país tiene restricciones de negocio para con el otro país, por ejemplo Estados Unidos y Cuba.
4. Utilizar los servicios de un experto que conozca: los pormenores del prospecto, el mercado y sus regulaciones.
5. Verificar que institución bancaria estará involucrada en la transacción.
6. Verificar las tarifas de importación y exportación. Estas negociaciones implican exportaciones para los países, así que es posible que accedan a eliminar los cargos por importación.
7. Conversar con estudiantes internacionales u otras personas entendidas que están en su país, estos pueden dar información de aspectos políticos, culturales y económicos.
8. Estudiar que posibilidad de negocio tiene el producto que se recibirá a cambio.
9. Reconocer las verdaderas razones para realizar el negocio como: las ganancias, aumentar ventas, mejorar la posición estratégica, etc.
10. Escoger bien el producto de intercambio. Si puede ser usado en la propia empresa mucho mejor.
11. Pedir que se aumente la lista de productos ofrecidos, así se hará una mejor selección.
12. Revisar el listado de países donde se pueden vender los productos recibidos.
13. Verificar los productos antes de embarcarlos.

14. Establecer la valorización de los productos comparándolos con el mercado, esto evitará una sobre o sub valoración.
15. Evitar productos que tengan restricciones para su negociación en otros destinos, como por ejemplo juguetes.
16. Buscar productos de gran valor y poco volumen físico, un diamante sería perfecto.
17. Verificar cuidadosamente el contrato, prestando atención a las penalizaciones y a las limitaciones.
18. Integrar al departamento de compra de su empresa en la transacción.

En resumidas cuentas, las empresas deben buscar productos que puedan ser usados como materia prima dentro de sí, que puedan ser fácilmente comercializables y que puedan ser manejados dentro de los actuales canales de distribución.

Normalmente, para aumentar las ventas se establece un precio bajo, pero el éxito del countertrade está cimentado en las ventajas de lograr nuevos acuerdos comerciales, más que en precios bajos. La oportunidad de una negociación por si sola puede recompensar, el hecho de que la otra parte no ofrezca un precio bajo. Lograr un precio bajo o un descuento en precio, no permitirá necesariamente maximizar las ganancias, debido al alto coste que resulta del gran número de negociaciones necesarias para este tipo de transacción. El efecto que se logra con las reducciones en precio para acceder a nuevos mercados, se puede lograr de igual forma al establecer negociaciones de countertrade, sin tener que reducir los precios. De esta manera se logran: aumentos en los niveles de producción, economías de escala y el beneficio de la curva de la experiencia.

Los countertrade son efectivos para aprovechar los excesos en la capacidad de producción, permitiendo así una mayor distribución de los costes fijos entre el total de las unidades producidas; como consecuencia el coste total por unidad será menor. La decisión de la empresa puede ser el mantener los mismos precios, reflejándose un mayor margen de ganancia o reducir el precio sin tener que sacrificar las ganancias de la empresa. Al ser más

eficientes, las empresas pueden acceder a mercados más competitivos y generar valor en el cliente.

De otro lado, las empresas podrían vender sus productos a un precio alto, cuando los bienes que producen son altamente necesarios para la otra parte del trato. Por ejemplo, habrá empresas dispuestas a pagar un precio alto con tal de conseguir la tecnología que necesitan o con tal de tener acceso a fuentes críticas de suministro. Cuando las empresas desean establecer negociaciones de largo plazo, el precio queda en un segundo plano de importancia. Es necesario conocer que le interesa a la otra parte y cuál es el coste de los productos que recibirán en el intercambio. Si implica ganancia para su empresa y si se tienen los recursos para hacerlo, se debe ejecutar la transacción. Las empresas y los países que ignoren el countertrade estarán perdiendo oportunidades en un mercado que cada día crece más.

12.5 DUMPING

En el 1979 el Acuerdo General de Negocios y Aranceles (GATT) definió Dumping como; el acto de vender a un precio menor en otro mercado, comparado con el precio que se impone en el mercado nacional. **Cateora (2007)**, lo define como vender un producto en los mercados internacionales a un precio menor a su coste de producción. De otra parte, **Writz (2001)**, lo define como la práctica de vender un producto en el mercado externo, a un precio menor al que se vende en el mercado doméstico. Para efectos de las leyes de negocio internacional, se define dumping como el acto de exportar un producto a un precio que está por debajo del precio que se establece en su mercado doméstico o por debajo de los costos de producción (**Richardson, J. 2009**)

Este fenómeno se acrecienta en los años ochenta y noventa del siglo XX, cuando las empresas con excesos de producción vendían sus productos en los mercados internacionales por debajo de su coste o por debajo del precio a nivel nacional. Los excesos en las

proyecciones de venta, es otra de las razones fundamentales que pueden dar paso a este tipo de acción, pues la empresa buscará una forma de salir de la producción.

El reclamo de las empresas que defienden sus respectivos mercados nacionales y que se ven afectadas por este tipo de acción, gira en torno a la alegada estrangulación que sufren por parte de las empresas multinacionales, las cuales en ocasiones asumen pérdidas por ciertos periodos de tiempo, con el propósito de hacer quebrar las empresas competidoras para luego quedarse con el mercado, lo que se conoce como dumping depredador (**Moreno 1999**).

En una audiencia formal en noviembre de 2008 ante Canadian International Trade Tribunal, se encontró que el 100% de las importaciones de productos termoelectrónicos provenientes de China tenían un precio dumping. De igual forma se encontró que el 93.5% de los productos en aluminio padecían del mismo fenómeno (**Halas, S. 2009**). En los primeros seis meses del año 2008 se evidencia que el 44% de las investigaciones antidumping a nivel mundial involucraban a China (**Richardson, J. 2009**).

Según **Michael Kublin (1990)**, los economistas distinguen principalmente entre tres tipos de dumping:

1. **Esporádico** - Usualmente ocurre cuando se tienen excesos de productos que no se pueden retirar de otro modo, normalmente no causa daño al resto del mercado.
2. **Continuo** – El propósito no es necesariamente afectar al resto del mercado, pero en este caso las empresas tienen excesos de producción continuamente.
3. **Predatorio** – En este caso los comerciantes bajan sus precios con la intención de debilitar o destruir la competencia y una vez logrado, se suben los precios.

De otro lado, el antidumping es todo el andamiaje legal que tienen los países para establecer cargos compensatorios (*countervailing duties*) a los productos sobre los cuales se ha determinado dumping (**Wirtz, 2001**). En EEUU el Departamento de Comercio es quien determina la existencia del dumping, sin embargo tiene que ser confirmado por la Comisión Internacional de Negocio (International Trade Comisión), para que se aplique la penalidad (**McGee, R. W. 2008**). En el caso de Canadá se encargan de estos reclamos la “Canadian Border Services Agency” y la “Canadian International Trade Tribunal” (**Halas, S. 2009**).

Según **Wirtz (2001)**, uno de los aspectos particulares de la aplicación antidumping es la inconsistencia de las agencias concernientes. Como evidencia plantea el caso en el cual se aplicó legislación antidumping por parte de la Organización Mundial de Comercio y el NAFTA, declarando ilegal la imposición de un cargo por parte del gobierno mexicano a un syrup de maíz proveniente de los EEUU, que había reemplazo al mercado local del azúcar y que llevó a la quiebra a más de la mitad de los fabricantes mexicanos, esto a pesar de los multimillonarios subsidios que recibe la industria agrícola de los EEUU.

Las leyes antidumping tienen un origen cercano a la Primera Guerra Mundial, pero no es hasta los años setenta cuando comienzan a ser implementadas con mayor frecuencia (**McGee, R. W. 2008**). No obstante, la preocupación con estas legislaciones gira en torno a su utilización como mecanismos proteccionistas, en contraposición del bienestar del público en general. El temor está en que la aplicación excesiva y no justificada del antidumping lleve al proteccionismo y que a su vez retrase el proceso de mejoramiento y eficiencia operacional de las empresas.

Muchas empresas procuran de los gobiernos, la aplicación de impuestos adicionales a estos productos con la intención de equiparar los precios. Esta es la llamada legislación antidumping dirigida a la protección del productor local (**Weekly, 1992**). No obstante, la literatura económica es contraria a las medidas antidumping a menos que se pruebe la

intención de eliminar la competencia, para luego poder manipular los precios (**Moreno, 1999**).

Toda esta legislación en contra de dumping ha llevado a las empresas que lo practican a buscar nuevas alternativas, como por ejemplo, realizar alguna de las etapas del proceso de producción y/o del proceso de ensamblaje, en el país a donde se va a vender el producto. Esta práctica podría ser ilegal, en el caso de que el ahorro en el ensamblaje del producto sea menor que la diferencia en el precio entre los dos mercados. Algunas empresas optan por hacer productos con equipo y piezas procedentes del país que realiza la reclamación de dumping. Otro subterfugio, es alterar el producto para que la descripción técnica cuadre con un producto de mayor o menor calidad, al producto sobre el cual se hace el reclamo. Por ejemplo, la Empresa Smith Corona amparándose en una alegación de dumping, logró la imposición de aranceles adicionales sobre las maquinillas de escribir que Brothers Industries de Japón entraba al mercado norteamericano. Ante esta situación la empresa Brothers Industries añadió procesadores a sus maquinillas y alegó que se trataba de un producto distinto al cual se le había aplicado el arancel (**Cateora, 2007**).

En los Estados Unidos se analiza el dumping desde la perspectiva del daño que esta práctica causa a los productores nacionales, independientemente del posible beneficio que esto pueda significar para los consumidores. En Europa por su parte, se establece un análisis ponderado entre el daño causado al productor y el beneficio a los consumidores (**Moreno, 1999**).

El Ministerio de Economía de Comercio Exterior de la Unión Europea, reconoce el dumping como una acción dañina que concede una ventaja competitiva desleal al comerciante de un país tercero, que puede dañar la industria comunitaria (**Ministerio de Economía, 1998**). La decisión anti dumping aprobada el 6 de marzo de 1996, reconoce la existencia del dumping cuando:

1. El precio de exportación del país tercero, es menor al precio de venta en su propio país.
2. Las importaciones han causado o amenazan con causar un perjuicio importante a la industria comunitaria, como pérdida de: mercado, ganancia, rentabilidad y productividad.
3. Se afectan los intereses de la comunidad.

Se rechazará el reclamo de dumping en caso de que éste no pueda ser probado o en caso de que demandantes compongan menos del 25% de la producción total. Las medidas correctivas van desde un cargo, hasta un compromiso de tomar acción para corregir la situación.

La determinación de la existencia del dumping requiere que se establezca el precio normal del bien, en condiciones de libre mercado. Este precio normal se establece en función de comparaciones con bienes similares, algo que no necesariamente parte de las mismas bases. En caso de no conseguir bases comparables, se calcula el valor en función de los costes de producción del país exportador, añadiéndole en cuantías razonables los costes administrativos y los márgenes de ganancia. Si los productos provienen de economías centralizadas donde los datos son limitados, el cómputo se realiza en función de terceros países similares. Estos mecanismos de determinación de la existencia de dumping, pueden confrontar problemas cuando se trata de productos nuevos que no han alcanzado su nivel óptimo de producción en cuyo caso se reflejarán altos costes. También se puede enfrentar el mismo problema con productos que se venden por épocas, porque en épocas de baja producción se reflejarán altos costes y en épocas de alta producción se podrían reflejar bajos costes. La misma lógica se puede aplicar a países que estén en una etapa de ciclo económico distinta al país a donde exportan, porque no es lo mismo producir en prosperidad que producir en recesión.

12.5.1 Dumping social

Del concepto de dumping se ha generado un nuevo concepto conocido como “dumping social”. Se refiere básicamente a la localización de empresas en países donde las condiciones laborales son pésimas y en detrimento al ser humano. **Ruiz (1994)**, lo define como la falta de condiciones sociales mínimas para los trabajadores en ciertos países, lo que constituye una competencia desleal, para países donde sí se proveen esos beneficios sociales. Esta situación permite exportar a un precio inferior al que se tendría que establecer, si la producción se diera en condiciones sociales y laborales éticamente aceptadas. El dumping social se refleja claramente en las empresas que son movilizadas a países donde la mano de obra es sumamente barata, lo que les permite la entrada a los mercados internacionales con unos precios más bajos (**Carderero, 1997**).

El reclamo de los países desarrollados no sólo se da en función al daño producido al sector comercial, también se da en función al daño social al que se someten a esos trabajadores. En el caso específico del Capítulo de Derechos Fundamentales de los Trabajadores de la Comisión Europea, se procura el desarrollo de un marco legal que garantice unas condiciones de protección mínimas, igual trato y competencia justa en los países huéspedes a donde se dirijan los trabajadores europeos (**Cremers, J., Dolvik, J. E. & Bosch, G. 2007**).

Es interesante escuchar este reclamo de ciertos países económicamente desarrollados, cuando en ellos mismos, se someten a condiciones de trabajo infrahumanas a inmigrantes ilegales y a nacionales desventajados. Por otro lado, muchas de estas corporaciones desplazan sus producciones a estos mercados a través de filiales, buscando el beneficio de la injusticia que reclaman (**Hurtado, I. & Argerey, P., 2008**). El reclamo de los países en vías de desarrollo es que precisamente esa es su ventaja competitiva y que esas condiciones son las que permiten emplear a un mayor número de personas.

General Motors y Ford de Canadá llevan a los tribunales a la empresa coreana Hyundai, con el alegato de que están vendiendo automóviles en el mercado canadiense 22% más barato de lo que se vende en Corea del Sur. Para 1987 Hyundai tenía el 4.8% del mercado canadiense y el 2.6% del mercado norteamericano. Canadá significaba el 30% de las exportaciones para la empresa y esta situación levantó tensiones entre los dos países. Hyundai preocupada por la confidencialidad de los datos, sobre todo ante empresas que operan en el mercado norteamericano (uno diez veces más grande), optó por no dar información. Equipos de investigadores canadienses molestos por la no-cooperación impusieron tarifas mayores a las solicitadas por los demandantes. Esto llamó la atención de las autoridades coreanas, quienes realizaron un reclamo de confidencialidad de la información y solicitaron que se viera el caso nuevamente. Luego de una intervención del gobierno coreano y con la contratación de expertos, se regresa a los tribunales y se demuestra que las acciones de Hyundai en nada afectan las operaciones de los demandantes. Finalmente, se determina el retiro de las penalizaciones originalmente tomadas. De aquí se refleja la importancia de las buenas relaciones entre las empresas y los gobiernos.

(Adaptado de Know Gi-Heon, 1995)

12.6 INFLACIÓN

Podemos definir inflación como; el aumento promedio y constante en el nivel de precios. El aumento promedio se refleja cuando al sumar los incrementos y las reducciones en los precios, el saldo final es positivo y el hecho de que sea constante requiere que esa situación se mantenga por un periodo de tiempo razonable, que según los economistas es de dos trimestres consecutivos. Según **Ogbuehi (1992-1993)**, la inflación se da cuando mucho dinero, persigue pocos productos.

Naturalmente los niveles inflacionarios no se reflejan de igual forma en todos los escenarios comerciales, ni en todas las épocas. La inflación promedio anual entre 1870 y 1913 para los países de la OCDE fue de .4%, entre 1950 y 1973 fue de 4% anual, pero después de la crisis del petróleo en la década del setenta, la tasa inflacionaria fue de 10% anual (**Ugarte, 1996**). En Croacia el nivel inflacionario tras la guerra de separación de la antigua Yugoslavia para el año 1993, fue de 1616% (**Vizek, M. & Broz, T. 2009**). Al presente enfrentamos una situación inflacionaria similar como resultado de la inestabilidad económica, donde los precios del petróleo, que para el año 2001 rondaban los \$18 por barril, alcanzaron la cifra de \$147 al día 11 de julio de 2008 y al presente rondan los \$70 por barril. Estas particularidades inflacionarias obligan a las empresas a ser más estratégicas y a realizar ajustes en los precios, de acuerdo a la realidad inflacionaria de cada mercado.

Ejemplos inflacionarios históricos

En la España del siglo XVI y XVII la entrada de cantidades significativas de oro y plata extraída de América, especialmente de México y Perú, sin un aumento relativo y proporcional del Producto Interno Bruto, tuvo el mismo efecto que tiene la financiación de la deuda pública con la impresión de dinero y no con aumentos en las contribuciones.

En la Guerra de Independencia de los EEUU entre el 1775 y el 1783, se imprimió un papel moneda llamado “Continetales”, para cubrir cerca del 80% del gasto bélico. Como resultado, los precios de los productos aumentaron hasta en un 1000%, durante el periodo de mayor inflación.

En 1789 después de la Revolución Francesa, se recurrió a la impresión de dinero (assignants) para cubrir la necesidad de fondos y al año siguiente de la circulación la inflación se elevó en 3000%.

Terminada la Primera Guerra Mundial y tras ser atacados por Francia en Ruhr, corazón industrial alemán, como consecuencia de medidas de resistencia pasiva y de huelgas financiadas con la impresión de dinero, en un periodo de 15 meses se reflejó una inflación de 1,000,000,000%. En su punto máximo la tasa de inflación mensual fue de 30,000%.

En los años 80's países latinoamericanos como Perú, Argentina, Bolivia, Brasil y Nicaragua (que también se vio afectada por una guerra civil) sufrieron los efectos de la hiperinflación debido al endeudamiento externo y a las políticas tomadas para resolverlas.

(Tomado de Sachs, J., 1993)

Los criterios utilizados para explicar la dinámica de la inflación varían de acuerdo a la perspectiva y el enfoque. Los trabajos de **Özdemir, K. A. & Saigili, M. (2009)** y **De Mello, L. & Moccero, D. (2009)**, analizan la inflación como resultado de su relación con la oferta monetaria y los niveles de intereses. **Vizek, M. & Broz, T. (2009)** además de analizar la oferta monetaria añaden otros factores como: el margen de ganancia, las tasas de cambio, exceso de demanda y su manejo para cumplir con el pacto de convergencia del Tratado de Maastricht. Por su parte, **Richards, T. & Pofahl, G. (2009)**, enfocan el efecto inflacionario en América Latina, como resultado de un aumento en los costos de materia prima.

Independientemente del enfoque explicativo del fenómeno inflacionario las empresas deben ser conscientes del manejo de las estrategias de precio, para ajustarse a esos cambios inflacionarios. Estudios previos sostienen que transferir los cambios en los costes a los subsiguientes niveles, son una constante en el manejo de las estrategias de precio, de manera expedita cuando se trata de aumentos y de forma lenta cuando se trata de reducciones **Richards, T. & Pofahl, G. (2009)**.

Ante una situación de inflación las empresas tienen que realizar ajustes en los precios, debido a los aumentos que se reflejan en los costes de producción y en los costes de reponer los inventarios. La frecuencia de los ajustes en los precios aumentará directamente según aumenta el nivel inflacionario, como una medida para reducir el efecto de la inflación **(Devereux & Yetman, 2002)**. Si el país que exporta tiene una tasa inflacionaria menor a la tasa inflacionaria a donde se exporta, sus costes serán menores permitiéndole una política de

precios más agresiva con precios más bajos, si la situación es contraria se debe enfocar las estrategias a otros atributos distintos al precio (**Otero, 1998**).

Ante los fenómenos inflacionarios las empresas deberán establecer su criterio de fijación de precios en términos del aumento sobre el coste total o sobre el aumento en los costes variables. Los costes variables son los que en principio se afectan con la inflación como la mano de obra, materia prima, etc. (**Ogbuehi, 1993**). Si se establece un aumento de precio proporcional al aumento en el coste total, este será relativamente menor al aumento de los costes variables y como consecuencia la reposición de activos de corto plazo será perjudicial para la empresa.

Supongamos que el coste actual de un producto es de 10 euros, pero el coste de reponerlo es de 12 euros, naturalmente debería venderse en más de 12 euros para no tener pérdidas en un futuro previsible. De no poder hacer reducciones a los costes o reducciones a los márgenes de ganancia, la empresa vendrá obligada a aumentar el precio en función del nivel inflacionario, tomando en consideración el coste de reposición de lo vendido. No obstante, queda una pregunta por contestar: ¿cuál será la reacción del consumidor y cómo lidiar en casos donde el precio está regulado? La lógica establece que el reflejo de altos niveles inflacionarios, produce una reducción en el nivel de demanda, lo que eventualmente supone una reducción en los precios.

El efecto inflacionario no sólo afecta el proceso de venta de las empresas, sino que también afecta el proceso de compra. Cuando las empresas adquieren bienes para su producción, asumen también un aumento en sus costes, produciéndose necesariamente un ajuste en sus precios de venta. La empresa debe realizar un ajuste en el precio, proporcional a la magnitud del cambio en los costes.

Las estrategias para el manejo de los precios desde la perspectiva inflacionaria, varía de acuerdo al modelo utilizado. Esencialmente existen tres modelos: Fijación de precios

dependiente del tiempo, Fijación de precios dependiente de la situación y Ajuste probabilístico. En el caso del modelo de Fijación de Precio Dependiente del Tiempo, las empresas realizan ajustes de precio en fechas determinadas y el resto del tiempo mantienen sus precios inalterados, independientemente del nivel inflacionario. Esto supone una rigidez periódica en los precios. En el caso del Modelo de Precios Dependientes de la Situación, las empresas modificarán sus precios siempre y cuando se desvíen de lo que es óptimo para ellas. Cuando ocurre alguna perturbación en los costes, el precio se ajustará si el coste de cambiar los precios, es menor que el beneficio de dirigir los precios al óptimo. Se tomará en consideración el “*menu cost*”⁹, cambios en etiquetas y todo lo relacionado a la comunicación del nuevo precio. Finalmente, el Modelo de Ajuste Probabilístico desarrollado por **Caballero & Engel (1993)**, tiene dos principios fundamentales:

1. La probabilidad de que una empresa varíe el precio de su producto, depende de la diferencia entre el precio vigente y el precio óptimo.
2. Las empresas son heterogéneas por lo que la distancia entre el precio vigente y el óptimo será distinto para cada empresa.

Bajo el efecto de la inflación y como reacción a los cambios inflacionarios, los precios de las empresas serán más flexibles al alza, que a la baja. Las perturbaciones que motivan los cambios en los precios, desencadenan con mayor probabilidad un ajuste de precio óptimo al alza, que un ajuste del precio óptimo a la baja. La razón es que ante una perturbación que mueva el precio óptimo a la baja, las empresas evitarán incurrir en los costes relacionados al ajuste de precio, sobre todo si pueden esperar por la llegada de la inflación tendencial¹⁰. Definitivamente el nivel de competencia será fundamental al momento de la empresa decidir si espera por dicha inflación tendencial.

⁹ “*Menu cost*”, es el coste que resulta de los procesos para hacer los cambios en los precios de las mercancías, alterar las listas de precio y cambiar los precios en los artículos.

¹⁰ La inflación tendencial es el aumento normal de los precios en la gran mayoría de los sectores productivos, que se da con el paso del tiempo.

Estos métodos de fijación de precios no van más allá de una simple determinación cuantitativa, dejando de lado los elementos psicológicos y subjetivos que afectan la determinación de los precios. Las reacciones de los consumidores ante los cambios en precio serán negativas, sobre todo cuando estos no perciben diferencias en el producto, que respalden dichos aumentos. Si los costes aumentan la empresa deberá estar en posición de mitigar dichos costes con aumentos en precio. Sin embargo, no se sabrá de antemano cual será la reacción de los clientes y de la competencia.

12.6.1 Manejo de los precios en los mercados internacionales bajo situaciones inflacionarias

Existen básicamente dos formas para manejar los precios en los mercados internacionales bajo situaciones inflacionarias, uno basado en coste y otro basado en las condiciones del mercado. No obstante, existen otros elementos altamente relacionados al manejo de precios inflacionarios como: intervenciones gubernamentales, crecimientos económicos y excesos de capacidad productiva.

La empresa que base sus estrategias de precio enfocada en los costes, tratará de pasar el aumento de éstos a los precios, tomando en consideración los niveles inflacionarios y el costo de reposición del inventario, como explicamos anteriormente. Bajo el enfoque de mercado la empresa analizará el precio que el cliente está dispuesto a pagar, tomando en consideración sus realidades. La decisión y el enfoque dependerán tanto de las reacciones de la competencia como las de los consumidores. La competencia se debe analizar de acuerdo al: número de competidores, tamaño de estos, acceso al mercado y a la diferenciación de los productos. Por su parte, la reacción de los consumidores se analizará en términos de la elasticidad precio de la demanda y la elasticidad cruzada. Los resultados de dichas elasticidades ayudarán a seleccionar entre una estrategia basada en margen o volumen de ganancia.

Los cambios en los índices de precios al consumidor en cada uno de los mercados donde vende la empresa, son fundamentalmente necesarios para determinar las estrategias de precios de la empresa. Para ser más precisa, la empresa debe analizar los índices de precios por sectores: alimentos, fármacos, transporte, construcción, etc. y realizar los movimientos de acuerdo a la industria a la cual pertenece. Una determinación de precio que no tome en consideración los índices de precio por sectores, puede llevar a la empresa a ajustar precios al alza cuando el resto de la industria en ese mercado está ajustando los precios a la baja y viceversa.

Cuando se registran altos niveles inflacionarios se puede producir una intervención por parte del gobierno, estableciendo una paralización a los precios para suprimir la inflación. En el caso de la política monetaria y fiscal de los EEUU y Europa, en coordinación con el Banco de la Reserva Federal y el Banco Central Europeo respectivamente, así como en la mayoría de las economías occidentales, se ajusta el nivel de interés primario para frenar el ímpetu económico y controlar así los niveles de inflación. Otra alternativa anti inflacionaria se logra mediante el control de los precios de importación, logrando con esta medida mantener los precios bajos tanto de las empresas nacionales, como de las importadoras. Estos controles se pueden dar tanto en el precio final del producto como en el nivel de ganancias. No obstante, la inflación puede originarse en las políticas fiscales y monetarias expansivas de un gobierno para financiar un déficit fiscal cuando los gastos públicos están por encima de los ingresos fiscales (**Sachs, 1993**).

La relación directa entre el crecimiento económico y el aumento en los precios se ha debilitado como resultado de los aumentos en los niveles de productividad, de inversión y de la relación entre ambas. Un aumento en la inversión posibilita un aumento en la productividad y por lo tanto una reducción en los costes unitarios. Según los entendidos, la reducción de los niveles de precios al consumidor se debe al efecto de la tecnología sobre la productividad, que permite un desplazamiento de la curva de oferta sin que se vean afectados

ni los costes, ni los precios. Un claro ejemplo de esto es lo ocurrido en la industria de las comunicaciones.

Finalmente, la inflación a nivel internacional dependerá también del exceso de capacidad productiva, porque en la medida que nos acerquemos o sobrepasemos nuestro punto óptimo de producción, mayor será el efecto inflacionario. Cuan distante o cerca estamos de ese punto, puede ser determinado por el “*output gap*”, el cual establece la diferencia entre la producción real y el potencial de desarrollo de esa empresa o esa economía. Siempre que el potencial de producción sea mayor que el nivel de producción real, se podrá crecer sin tener efectos inflacionarios (**Subdirección General de Estudios del Sector Exterior, 1992**).

12.6.2 Inflación en productos transables y no transables

El fenómeno de la inflación dual entre los servicios y los bienes es algo común en las economías desarrolladas. Los modelos teóricos coinciden en explicar que las diferencias en los niveles de inflación reflejados entre los bienes y los niveles de inflación reflejados en los servicios, se debe a la diferencia en el crecimiento de la productividad entre los sectores debido a la exposición a la competencia **Álvarez, L. J., Cuadrado, P. & Sánchez, I. (2003)**. El sector de los servicios, por tener una menor capacidad de transferencia, está menos expuesto a la competencia exterior y como consecuencia refleja un elevado poder de fijación de precio y una menor presión para aumentar su productividad. Esto queda evidenciado en el trabajo de **Rubera, F. (2003)**, donde se demuestra que la inflación reflejada en el sector de los servicios en España durante los años 80's y 90's, se da como resultado de un aumento en los salarios sin que esto implicara un aumento en la productividad y sin que mediara un aumento en la demanda.

Sachs (1993), define productos transables como productos con capacidad de exportación e importación. Los costes de transportación no aportan gran proporción al coste

final, por lo que las empresas pueden absorber dicho coste y mantener un precio competitivo en el nuevo mercado. Esta presión mantiene los precios bajos obligando a las empresas a aumentar su productividad y por lo tanto se refleja un menor nivel de inflación. No obstante, en el trabajo de **Lyziak, T. (2009)**, se demuestra como los niveles inflacionarios en Polonia tras la expansión de la comunidad europea, afectaron indistintamente al sector de los servicios así como al de los bienes.

El efecto de la inflación en la determinación de precio debe ser tomado en consideración dependiendo de la industria a la cual pertenecemos, reconociendo que los servicios son menos transables y los bienes más transables. Entre los años 1986 y 1996, periodo en que se produjo una apertura al comercio exterior, en España se da una reducción en los márgenes de ganancia en el sector de manufactura, mientras que en el sector de los servicios no reflejó ningún tipo de ajuste. El diferencial de inflación entre los años 1998 y 2002 entre los bienes y los servicios de los países de la Unión Europea fue de 1.2%, mientras que en España fue de 1.6%, naturalmente siendo mayor en el área de los servicios (**Álvarez, L. J., Cuadrado, P. & Sánchez, I. (2003)**).

12.6.3 Sugerencias para el manejo de la inflación

Como la inflación no está bajo el control de las empresas, he aquí algunas sugerencias:

1. Conocer el verdadero índice inflacionario de los mercados en donde se hace negocio y de acuerdo a éste establecer los precios.
2. Cobrar por servicios extras.
3. Dividir el producto en componentes y cobrar por cada uno de los componentes por separado.
4. Dividir el proceso de pago en etapas, para diluir los aumentos.
5. Requerir la compra de otros productos.
6. Facturar y cobrar lo más pronto posible.
7. Subir los precios proporcionalmente a los niveles inflacionarios.

8. Establecer los precios en función del coste de restablecer los inventarios, tomando en consideración el mecanismo NIFO, “*Next In First Out*”. Este mecanismo no está autorizado para usarse en los informes financieros, pero se trata de estimar los costes futuros de materia prima y materiales componentes. Los métodos tradicionales de FIFO¹¹ Y LIFO¹² no son indicados en este tipo de situación inflacionaria.
9. Ajustar los precios constantemente, pues un aumento drástico aumenta la resistencia de los clientes.
10. Realizar cambios mínimos al empaque y a la etiqueta dando la impresión de algo nuevo.
11. Aumentar los niveles promocionales para minimizar la resistencia.
12. Si se opera bajo un control gubernamental de precios, se debe comunicar las consecuencias que tiene dicho control para la empresa y para el país en caso de tener que abandonar el mercado. Finalmente, moverse a la producción de artículos no controlados.
13. Moverse a formas de capital intensivo de producción y buscar materias primas con precios menores y más estables.
14. Reducir el tamaño de los canales de distribución o discutir una reducción de los niveles de ganancia para los miembros del canal.
15. Dejar el mercado.

¹¹ FIFO (First In First Out), es la gestión administrativa de la cuenta de mercancías que supone que los productos salen del almacén por orden cronológico de entrada. En situaciones inflacionarias el método FIFO produce mayores beneficios que otros métodos como LIFO.

¹² LIFO (Last In First Out) De acuerdo al nuevo reglamento del PGC vigente en España desde 2008, queda eliminado el mecanismo LIFO en la valoración de las existencias que supone que el último producto en entrar es el primero en salir.

12.6.4 Sugerencias para el manejo de la deflación

Definiremos deflación como una reducción promedio y constante en los niveles de precios. Tradicionalmente estos eventos deflacionarios están relacionados a situaciones de crisis económicas, pues la lógica dicta que ante situaciones difíciles se producirá una reducción en la demanda y como consecuencia los precios irán a la baja. En la actualidad, tanto la realidad competitiva como la globalización, acompañan a la crisis económica en la creación de eventos deflacionarios. Según **Krugman (1997)**, la economía global y los niveles de competencia internacional están restringiendo severamente el poder de fijación de precio de las empresas, llevando a que éstas reconozcan que en la actual realidad competitiva, deben generar sus beneficios mediante incrementos en eficiencias y no sobre aumento de precios.

En los sectores altamente tecnológicos se ha producido una reducción en el nivel de precios al consumidor y según expertos se debe al efecto tecnología, que ha permitido incrementar la producción mediante desplazamientos de la curva de oferta sin que los precios se vean alterados. Esta situación que en principio suena como melodía a los oídos, se convierte en un motivo de preocupación. El desarrollo tecnológico con excedentes en los niveles de producción constituye un riesgo de deflación (**Subdirección General de Estudios del Sector Exterior, 1992**).

Específicamente en el sector de los servicios, se ha reflejado una reducción en los niveles de precios como resultado de la desregulación, la liberalización y la globalización de los mercados. La internacionalización ha inducido a una mayor competencia, mayor eficiencia, mayor control de costes y eventualmente a una reducción de los precios. Este proceso de deflación se ve también impulsado por el alto endeudamiento de las economías domésticas de ciertos países, generando una caída de precios de los activos y produciendo el fenómeno de deflación de la deuda (**Subdirección General de Estudios del Sector Exterior, 1992**). Esto forma un círculo vicioso en donde la disminución de los precios de los activos

produce el que se quieran vender, aumentando la oferta y bajando aún más los precios. La reducción inflacionaria de 14% a 4% en los años ochenta en EEUU, no se logró por la estabilidad de precios, sino como resultado de un alto desempleo y excesos en la capacidad de producción (**Krugman, 1997**). La deflación que se reflejó en la economía japonesa en el 1995, se da como resultado de un estancamiento no deseado que sufrió su economía desde 1992. Por su parte, Grecia que reflejaba unos índices inflacionarios de 14% para finales de la década del setenta, aplicó una acción combinada de política fiscal, monetaria y de tasa de cambio, para llevar la inflación a un 2% para el año 1999 (**Efthymios, 2001**). En resumidas cuentas, el interés por una inflación cero así como los procesos deflacionarios, frenan el desarrollo económico, lo que puede conducir no sólo al sacrificio de la producción temporal, sino también a una tasa de desempleo permanente.

12.6.5 Estabilidad de precios en la Unión Monetaria Europea

Con la entrada del euro y por vía del efecto del redondeo, se estima que hubo en promedio un aumento de .57% en el Índice de Precios al Consumidor (IPC)¹³ en los países de la Unión Europea, mientras que en España fue de .88% (**Matos & Raymond, 2003**). En teoría se suponía que con la implantación del euro, dejarían de existir diferencias inflacionarias entre los países miembros, sin embargo, seguirán existiendo diferencias en eficiencia, productividad y competitividad (**Ugarte, 1996**). A medida que las zonas menos desarrolladas se aproximan en renta per cápita a las más desarrolladas, los precios tienden a igualarse. Ante la ausencia de una tasa de cambio variable, el diferencial de inflación con el resto de los miembros de la Unión, será el que determine la evolución del tipo de cambio real en función de la relación competitividad-precio (**Laborda, 2003**).

¹³ Índice de precios al consumidor, es el índice que refleja el coste de la vida y el porcentaje en que se han encarecido o abaratado los precios, con respecto al mes anterior partiendo de un año base.

Desde diciembre de 1998 hasta diciembre de 2002 el IPC en España subió 5% más que en el resto de la Unión, lo que puede suponer una pérdida de competitividad (**Laborda, 2003**). Sin embargo, parte de la inflación puede deberse a los aumentos en la demanda, al efecto redondeo y a la lógica trayectoria de la convergencia. El IPC no es el mejor indicador de la competitividad, pero sumado a otros indicadores de los precios y los costes, nos pueden dar una idea sobre la competitividad.

Según el título VI, Capítulo 2 del Tratado de la Unión Europea, la Unión Monetaria se constituye como una comunidad de estabilidad cuya misión principal es garantizar la estabilidad de precios. Los Estados Miembros tienen que aprobar programas plurianuales destinados a garantizar la convergencia duradera, en lo que se refiere a estabilidad de precios y solidez en las finanzas públicas, antes de su ingreso en la segunda fase.

Para entrar en la tercera fase de la Unión Económica Monetaria es imprescindible la convergencia económica de los países miembros. Esta fase obliga a mantener una permanente estabilidad, sobre todo del dinero. Es función de la Comunidad Europea conseguir un crecimiento no inflacionista y un alto grado de convergencia de los resultados económicos.

El artículo 3 A número 2 del tratado, convierte en prioritario el objetivo de buscar la estabilidad de precio. Además exige finanzas públicas saludables, condiciones monetarias sólidas y un balance de pagos financiable a largo plazo. Dicha convergencia se dará en función de:

- 1. estabilidad de precios*
- 2. finanzas públicas saludables, sostenibles y sin déficit excesivos*
- 3. un periodo mínimo sin que se haya hecho una devaluación con relación a ninguna otra moneda de ningún otro estado*
- 4. tipos de interés a largo plazo*

Para el año 1994 la debilidad de la demanda, el moderado crecimiento de los salarios y los crecimientos sustanciales en la productividad, fueron elementos suficientemente fuertes para contrarrestar los impulsos inflacionistas de los distintos

países, pero la orientación en la política económica de estabilidad de precio, fue lo más que contribuyó.

Inicialmente se impuso a los candidatos de la Unión, límites al endeudamiento y al déficit público dentro de los criterios de convergencia de Maastricht, como requisito de ingreso. Una vez creada la Unión Europea, el Pacto de Estabilidad y Crecimiento estableció las restricciones fiscales. La adopción de un compromiso individualizado por parte de cada uno de los gobiernos nacionales para alcanzar y mantener saldos presupuestarios equilibrados, garantiza por un lado la disciplina fiscal y por otro lado impide comportamientos ventajistas por parte de gobiernos que mantengan desequilibrios fiscales, confiando en las políticas fiscales adecuadas de otros países miembros. Se establece el 3% de déficit presupuestario con relación al Producto Interno Bruto, como un máximo permitido para los miembros de la Unión.

El Banco Central Europeo tratará de alcanzar su objetivo de estabilidad de precios, controlando el tipo de interés nominal de corto plazo, como es el caso de la mayoría de las economías occidentales. La creación del Banco no garantiza la estabilidad de precios, la necesidad de la disciplina fiscal de los miembros, es lo que facilita el control de los precios por parte del Banco Central.

(Adaptado de los artículos; Andrés, Valles & Ballabriga, 2001 & Tribunal Constitucional de Alemania, 1992)

12.7 FLUCTUACIONES EN LA TASA DE CAMBIO

Independientemente de la finalidad de cada país, el proceso de globalización e inserción en los mercados internacionales, ha llevado a los países a un régimen de tasa de cambio flotante (Darío, I. & González, C., 2007). Ya sea por situaciones económicas del país, por la situación económica de los países que componen el entorno comercial, por decisiones estratégicas en el manejo de las importaciones y las exportaciones, por el interés de

ejercer control sobre los niveles de inflación o como mecanismo para el manejo de la deuda externa, las monedas están sujetas a un constante proceso de revaloración y devaluación. Específicamente los desbalances comerciales han hecho imperativo la realización de análisis que demuestren la conexión entre los niveles de intercambio de divisas y los precios de los bienes en los mercados internacionales (**Mallick, S & Markes, H., 2008**)

Las crisis financieras de algunos países los han llevado a tomar la decisión de devaluar su moneda, lo que implica una pérdida de poder adquisitivo para las personas en esos países. Como reacción normal las empresas bajan sus precios para compensar la pérdida del poder adquisitivo de los consumidores y así seguir vendiendo sus productos en esos mercados. De esta manera el potencial de ganancia se puede perder como resultado de las fluctuaciones en la moneda. Una devaluación de la moneda del exportador, produciría unos precios más baratos haciendo las exportaciones más competitivas, mientras que las importaciones se encarecen. Las devaluaciones a su vez, restauran la falta de competitividad que los aumentos en costes y en precios habían hecho perder (**Ugarte, 1996**).

El proceso de revaloración de la moneda, se da cuando ésta aumenta de valor, en comparación con otras monedas del mercado. Tal es el caso del euro frente al dólar norteamericano, que al día 6 de diciembre de 2002 se cambiaba de forma pareja, al día 6 de mayo de 2003 para conseguir un dólar, los europeos tenían que dar sólo ochenta y siete céntimos de euro (**El País, 8 de mayo de 2003 p. 56**), al día 30 de marzo de 2004 para los estadounidenses conseguir un euro tenían que dar 1.22 dólares y al día 17 de febrero de 2006 tenían que dar 1.1936 dólares por cada euro (**Bloomberg Interactivo**), al día 30 de julio de 2008, se tenían que dar 1.55 dólares por cada euro (**Bloomberg Interactivo**) y tan reciente como el día 28 de febrero de 2011 se tienen que dar 1.38 dólares por cada euro.

Un aumento en la valorización de la moneda del exportador prácticamente exige una reducción en el precio de venta, si es que la empresa quiere mantener su posición competitiva, pero esto a su vez implica una reducción en los márgenes de ganancias. Un tipo de cambio

fijo o estable ayudará a mantener los precios también estables, pero otros elementos como cambios en las rentas y los salarios pueden afectar dicha estabilidad. Por esta razón, se recomienda establecer las transacciones en monedas estables, porque si se acuerda realizar una transacción en moneda extranjera y esta devalúa, eventualmente el dinero que se recibirá será menor, por el efecto devaluador.

Ante los cambios en las divisas las empresas manejan sus precios básicamente de tres formas: **Ley de Precio Único**, **Pass Through** (Pasar el precio) y **Pricing to Market** (Precio de mercado). La Ley de Precio Único (LPU) o Ley de un Sólo Precio, se conoció en sus orígenes como Paridad en el Poder de Compra y proviene de la Escuela de Salamanca en la España del siglo XVI y del trabajo de Gerrald de Malynes a comienzos del siglo XVII. Finalmente, a principios del siglo XX el economista sueco Gustav Cassel lo bautizó y popularizó como; la Ley de Precio Único (**Sachs, 1993**).

De acuerdo a **Fendel, R., Frenkel, M. & Swonke, C. (2008)**, dos estrategias de precio dominan los modelos teóricos: Precio en la moneda del fabricante (Producer currency pricing) y Precio en la moneda local (Local currency market). En el caso de la estrategia del precio del fabricante (PCP), éste se fija en la moneda del exportador asumiendo que no existe una segmentación del mercado y sosteniendo básicamente la ley de Precio Único. Por su parte, el precio en la moneda local (LCP), asume que existe una segmentación donde se establecen los precios en la moneda del mercado al cual se exporta. Formalmente, el LPC se ve como una sub-versión del Price to Market. Finalmente, en su estudio se refleja que las empresas alemanas son propensas a utilizar la estrategia de PCP cuando se dirigen a los EEUU y al resto de Europa y por el contrario utilizan la estrategia de LCP cuando se dirigen a África y a Asia.

12.7.1 Ley de Precio Único

Ley de Precio Único implica que para un conjunto de productos donde el mercado local y el mercado externo están estrechamente integrados, los precios de dichos productos deben ser iguales en ambos mercados. Ante la ausencia de barreras, los productos similares deben ser vendidos al mismo precio en los distintos países. La existencia de un mercado mundialmente integrado ayuda al cumplimiento de esta ley. Supone además: la ausencia de barreras al comercio, que los precios de productos idénticos deben ser expuestos en moneda común y que haya libre acceso a la información. Investigaciones empíricas han encontrado elevados y consistentes desviaciones de la LPU, concluyéndose en muchos casos que dichas desviaciones están directamente relacionadas con los movimientos en las tasas de cambio **(Gil, 1998)**. Existe evidencia de que los mercados internacionales se encuentran altamente segmentados y que no se logra la LPU en gran medida por las fluctuaciones en las tasas de cambio **(Duarte, 2001)**.

Esta ley requiere que los precios sean comparados en moneda común, realizando el debido tipo de conversión de las divisas. Por ejemplo; un automóvil que en EEUU tenga un precio de \$20,000 y la tasa de cambio con México sea de \$1 a 10 pesos, dicho automóvil debe tener un precio aproximado a 200,000 pesos en el mercado mexicano. Los precios nominales cambiarán tan pronto se produzca una fluctuación en la tasa de cambio, produciendo cierta inestabilidad de los precios en el mercado que sufre la fluctuación de su moneda, aunque se mantendrá la equidad de precios entre los mercados.

El fenómeno del arbitraje hace que la LPU sea posible. **Samuelson & Nordhaus (1999)**, definen arbitraje como la compra de un bien o activo en un mercado para venderlo inmediatamente en otro mercado, con el fin de obtener un beneficio gracias a la diferencia en precio. El arbitraje es la base para la formación de los mercados paralelos, siempre que la diferencia en precio entre mercados sea mayor a la diferencia en los costes de transportación. Utilizando nuevamente el ejemplo del automóvil; si el precio al que se está vendiendo en el mercado mexicano es de 250,000 pesos, habrá genuino interés por parte de importadores mexicanos de adquirir el automóvil por 200,000 pesos en EEUU, asumir los costos de

transportes, venderlo en México y quedarse con la diferencia. Los consumidores en su análisis y en caso de poder adquirir el producto libremente en cualquiera de los dos mercados, no encontrarán razón para asumir un precio mayor. Esta amenaza de competencia obliga a los ofertantes en México a establecer un precio más competitivo y moverse a un precio único.

La existencia de una discriminación internacional de precios, requiere no sólo de una estructura industrial de competencia imperfecta, sino también de que los mercados estén geográficamente segmentados. Mientras mayor es el nivel de segmentación, mayor puede ser la diferencia en precio entre los mercados. Una posible explicación a la falla en la LPU es que los mercados internacionales están básicamente segmentados en función de la distancia física. El cruce de una frontera a otra, tiene el mismo efecto sobre los precios que una distancia de 1,780 millas dentro del mismo país (**Duarte, 2001**).

De otro lado, las diferencias internacionales que se reflejan en la elasticidad precio de la demanda, animan a ciertas empresas con cierto poder de monopolio, a establecer precios diferentes de acuerdo al nivel de elasticidad (**Andrés, Ortega & Valles, 2002**). Un mayor nivel de elasticidad viene acompañado de una mayor disposición a realizar ajustes en el precio, como resultado de las fluctuaciones en la tasa de cambio.

Directamente relacionada a la LPU, está la convergencia en los niveles de precio entre los países. Dicha convergencia se puede clasificar como convergencia: evitable e inevitable. La convergencia inevitable (que no se debe evitar) es la que se da como resultado de un aumento en la productividad de los países rezagados. Por su parte, la convergencia evitable (la que se debe evitar) se da como resultado de niveles inflacionarios distintos asociados a la pérdida de competitividad de los países rezagados (**Raymond, J., 1999**). La convergencia en precio sólo es deseable, si detrás de ella hay una economía fuerte que logra dicha convergencia, con aumentos en la productividad y la competitividad. De otra manera, se estaría tratando de disfrazar una pérdida de competitividad con aumentos en los precios. Esto terminaría deteriorando el crecimiento real y los ajustes de los precios a la baja, se producirán

como resultado de un aumento en el desempleo y de una reducción en la actividad económica. Para una determinación óptima de los precios, se debe tomar en consideración la convergencia económica real y no la convergencia en precios.

12.7.2 Pass Through

El *Pass Through* (PT) es el grado en que una variación en la tasa de cambio, entre la moneda del exportador y del importador se traslada al precio de las mercancías, expresado en la moneda del mercado destino (Gil, 1998). El PT es completo cuando los precios de las mercancías varían en la misma dirección y proporción a las fluctuaciones en la tasa de cambio. Por ejemplo: si la moneda del país que exporta se aprecia en 25%, el asumir un PT de 100% hace que los precios aumenten 25% en el mercado destino. Cuando los precios varían en menor proporción es un PT parcial o incompleto. Específicamente en el trabajo de (Mallick, S & Markes, H., 2008), quedó demostrado que el nivel de “pass through” varía de mercado en mercado y de producto en producto. Por su parte, Chang, J-C & Tsong, C-C (2010), establecen que en el corto plazo el nivel de “pass through” es parcial, pero tiende a la totalidad en el largo plazo.

En el caso de una apreciación de la moneda del que exporta, el limitar el PT tiene como propósito mantener su participación en el mercado, que de otra forma se vería afectado por el aumento en el precio (Clark, T., Kotabe, M. & Rajaratnam, D. 1999). Todo lo contrario sucedería en el caso de una depreciación de la moneda, donde se podría aplicar la totalidad del “pass through” sin que se pierda competitividad

Los objetivos de marketing trazados por la empresa, serán definitorios para determinar el nivel de PT que se asumirá. Si la empresa se enfoca en las condiciones del mercado y en mantener una participación de mercado, su nivel de PT será menor y de ser posible; casi cero. El nivel de PT dependerá también de los niveles de competencia, de elasticidad de la demanda y de la receptividad de los clientes ante los continuos cambios en el precio.

Cuando las empresas enfocan sus estrategias en desarrollar relaciones de largo plazo, deben inclinarse a evitar las fluctuaciones en precio asumiendo un menor nivel de PT. No obstante, si las fluctuaciones en la tasa de cambio son constantes, la empresa deberá reducir el nivel de PT porque los ajustes constantes al precio no son bien vistos por el consumidor. Autores como: **Mallick, S & Markes, H. (2008), Clark, T., Kotabe, M. & Rajaratnam, D. (1999) y Lafleche (1996)**, coinciden entre otras cosas, en que históricamente el ajuste del PT es menor al 100% con relación a la tasa de cambio, y que el nivel de PT, depende además del tamaño del mercado, de las apreciaciones o depreciaciones a la moneda y de las normas de cada exportador. Específicamente el trabajo de **Bugamelly, M. & Tadeschi, R (2008)**, se refleja que el nivel de pass through es casi completo cuando se da una apreciación de la moneda del exportador, pero incompleto cuando se da una depreciación.

Los exportadores europeos aplican un nivel de PT mayor al aplicado por los exportadores de EEUU y estos a su vez mayor al aplicado por los exportadores japoneses. En los años ochenta, periodo en el que se reflejó de apreciación del dólar, las empresas que exportaban desde EEUU, sólo aplicaron un PT de 60% a 80%, (**Clark, Kotabe & Rajaratnam, 1999**). El estudio de **Balaguer, Orts & Uriel (1997)**, reflejó que en el 85% de los casos el PT no se transfiere completo y que los ajustes en los márgenes de beneficio de los exportadores suavizan las variaciones en las tasas de cambio.

Una empresa con: poder en el mercado, prestigio, imagen e influencia monopolística, estará en mejor posición para asumir un PT mayor, comparado con una empresa menos poderosa y que está sujeta a mayores niveles de competencia. Las empresas no tienen por que asumir el mismo nivel de PT para todos los mercados. Por ejemplo; la industria de automóviles de Castilla y León (antes de la utilización del euro) mantuvo diferentes estrategias en precios de exportación, dependiendo del país al que le vendían. En los productos con destino a Francia y a Bélgica se diluía el efecto PT, con un ajuste en el margen

de ganancias, sin embargo, en los productos enviados a Italia el PT era completo (**Jiménez, Zenón, Herrera & Santamaría, 2000**).

12.7.3 Pricing to Market

Pricing to Market (PTM) es la tercera alternativa de manejo en precio ante fluctuaciones en la tasa de cambio y supone que las empresas están inclinadas a absorber las fluctuaciones de la tasa de cambio, sacrificando sus márgenes de ganancia con el fin de estabilizar los precios en los mercados a donde exportan (**Klitguard, 1999**). Según **Bugamelly, M. & Tadeschi, R (2008)**, el PTM implica y permite una discriminación internacional de precios inducida por fluctuaciones en la tasa de cambio, con el propósito de mantener los precios estables con relación a la moneda del mercado destino. Bajo este mecanismo las empresas absorben parte o la totalidad de las variaciones en los tipos de cambio, dependiendo de las realidades de los distintos mercados a través de ajustes específicos en sus márgenes de ganancia, acción que contrasta con la Ley de Precio Único.

Las empresas están más dispuestas a ajustar los precios al alza cuando ocurre una depreciación de su moneda (y así mejorar sus ganancias), que a ajustar los precios a la baja cuando ocurre una apreciación. En el último de los casos, se pretende remediar la apreciación de la moneda con el efecto inflacionario tendencial, pero deben ser conscientes de una posible pérdida de mercado debido a unos precios mayores.

En el caso específico de las empresas japonesas, estas reducen sus precios hasta en un 4% respectivo a sus márgenes de ganancia por cada 10% de apreciación del yen, cuando los demás factores se mantienen constantes (**Kitguard, 1999**). Esto hace que las fluctuaciones de su moneda no tengan un efecto drástico sobre sus márgenes de ganancia, ni sobre su participación de mercado. La interrogante gira en términos de cómo responder ante objetivos conflictivos como: mantener el nivel de ganancia y a su vez mantener el nivel de ventas cuando cambia la moneda.

La conclusión general reflejada por los modelos diseñados para medir los cambios en los precios como resultado de las fluctuaciones en las tasas de cambio, es que en la gran mayoría de los casos el PTM se da sólo de forma parcial (**Feinberg, R. M. & Kaplan, S., 1992**). El nivel de PTM depende de la capacidad de ajuste del cliente y de la expectativa de duración de la fluctuación en la tasa de cambio. Si las empresas entienden que las fluctuaciones son temporeras, no debe haber razón para realizar cambios que impliquen costes para la empresa e incertidumbres para los consumidores.

12.7.4 Efecto cíclico de las devaluaciones y apreciaciones

Las fluctuaciones en las tasas de cambio producen un doble efecto; uno sobre las estrategias para la determinación de los precios de exportación y otro sobre la determinación de los precios a nivel doméstico, creando con esto la dicotomía de que vino primero; si el huevo o la gallina. La devaluación de la moneda supone una ventaja para las exportaciones, porque hace de los precios unos relativamente menores. No obstante, si estas exportaciones necesitan de insumos importados la debilidad de la moneda producirá un aumento relativo en el precio de éstos, lo que se traducirá en mayores costes de producción y por consiguiente mayores precios. La velocidad con la que esos aumentos en coste pasan al consumidor, depende de las condiciones de la demanda, del coste de ajuste de los precios, de la expectativa de que sea algo permanente o temporero y de la proporción de los insumos importados dentro de la totalidad de los insumos necesarios para la producción (**Lafleche, 1996-1997**).

La depreciación de la moneda reduce el poder de compra, aumentando de esa manera los precios de los artículos importados. Unos precios de importación más altos tienen como consecuencia dos efectos: primero aumentará la demanda por los productos domésticos tanto en el mercado interno, como en el externo y segundo tendrá un efecto sobre el ingreso real disponible para gastos tanto de productos domésticos, como extranjeros (**Heim, J. J. 2008**). De un lado la devaluación hace que el costo de los productos importados sea mayor, provocando un aumento en la demanda por los productos sustitutos domésticos y de otro lado

la reducción relativa de los precios en los productos exportados, produce a su vez un aumento en la demanda externa.

Como resultado de esta dinámica se crea un efecto cíclico, donde los factores se afectan entre sí. Por ejemplo, un aumento en las exportaciones producirá a su vez un aumento en los requerimientos de mano de obra, un posible aumento de salarios y aumento en el coste de los insumos, llevando eventualmente al aumento de precios exportación. Además, un aumento en las exportaciones produce un fortalecimiento de la economía lo que eventualmente produce una apreciación de la moneda.

Una apreciación de la moneda abaratará el precio de los productos importados, pero encarecerá las exportaciones. En dicho caso, la importación de: productos, insumos y materia prima, se hará a un coste real menor. No obstante, en el caso de que la empresa quiera exportar sus productos, estos llegarán al mercado a un precio real mayor, pues los que compren tendrán que aportar más de sus respectivas divisas para adquirir los productos, produciéndose eventualmente una reducción en la demanda. Independientemente de la dirección de la fluctuación de la moneda, mientras mayor sea la proporción de los insumos importados dentro de la estructura de costes de la empresa, mayor será el efecto que tengan las fluctuaciones de la tasa de cambio, sobre las estrategias de precios.

Según **Lafleche (1996-1997)**, el efecto de las fluctuaciones en las tasas de cambio sobre los precios depende esencialmente de tres factores: elasticidad precio de la demanda, precio elasticidad de la oferta y la sensibilidad de la estructura de los costes de la empresa. Esto es una situación agri dulce pues las empresas con monedas devaluadas, aumentan sus exportaciones por ser una alternativa más económica, pero por otro lado se torna más caro la adquisición de materia prima y el pago por servicios y operacionales en el extranjero.

12.7.5 Efecto del “*forward hedging*”

De acuerdo a **Cateora (2007)**, “*forward hedging*”, significa que la transacción se acordará bajo los términos de la moneda del que exporta la mercancía. En el caso específico de una apreciación del euro y suponiendo que las empresas norteamericanas quieran comprar productos europeos, estas tendrán que pagar precios más altos. Esto pone a la empresa norteamericana a pagar los productos a un precio mayor y por consiguiente tendrá que establecer unos precios más altos en el mercado donde los piensa revender, a menos que esté dispuesta a reducir el margen de ganancia. De esta forma, los productos europeos quedan en una posición de desventaja competitiva en términos de precio, pues llegarán al mercado a un precio mayor, por el efecto de una moneda fortalecida. Siguiendo la regla que establece que ante aumentos en precio se produce una reducción en la demanda, las empresas europeas deberán bajar los precios de los productos para no perder participación o cuota de mercado.

El caso contrario es cuando se da una devaluación de la moneda, lo que implica que el valor de la moneda es menor en comparación con otras monedas del mercado. Si las empresas europeas quieren comprar a las empresas norteamericanas, la transacción se da en la moneda del que exporta, en este caso dólares. Esto pone a las empresas europeas a pagar menos por los productos y por consiguiente podrían bajar los precios para ser más competitivos en el mercado o dejarlos al precio anterior aumentando así su margen de ganancia. En este caso las exportaciones de los productos norteamericanos aumentarían, mejorando la situación económica del país y estabilizándose nuevamente el valor de la moneda norteamericana. En conclusión, cuando el valor de la moneda del que exporta es débil, normalmente se aumentan los precios para recuperar mediante precios más altos, lo que se pierde por la devaluación de la moneda. Por el contrario, se reducen los precios del que exporta cuando el valor de su moneda es fuerte para así anular el encarecimiento de sus productos como resultado de la valuación de la moneda.

No todas las empresas manejan sus precios de la misma forma, ante situaciones de apreciación o depreciación. Existe evidencia de patrones de ajuste de precios de los exportadores japoneses y alemanes, que usan el margen de ganancia para absorber en algo el efecto de esos cambios, por otro lado las empresas norteamericanas tienden a mantener los márgenes de ganancia independientemente de la tasa de cambio (**Knetter, 1994**). Normalmente, las empresas aumentan los precios cuando su moneda deprecia con relación a la moneda del mercado que importa. Aunque esta acción es lógica para mantener estables los niveles de ingreso en el mercado, durante el periodo de apreciación del yen japonés frente al dólar norteamericano, se dio un aumento de los precios en los productos japoneses algo contrario a la norma (**Knetter, 1994**). Lógicamente esto depende del nivel de demanda para dichos productos, que en muchas ocasiones están sujetos a cuotas de exportación.

12.7.6 Estrategias de acuerdo a la debilidad o fortaleza de la moneda

Tanto **Cateora (2007)**, como **Otero (1998)**, nos presentan una serie de estrategias de precio según la situación de debilidad o fortaleza de la moneda.

Cuando se tiene una moneda fuerte.

1. Competir sobre bases de diferenciación del producto mejorando la calidad, el servicio, etc.
2. Mejorar la productividad y reducir los costes.
3. Trasladar la producción al exterior.
4. Dar prioridad a las exportaciones dirigidas a los países con moneda fuerte.
5. Reducir el margen de beneficio y basar el precio en el coste marginal.
6. Facturar en moneda extranjera y utilizar el comercio de compensación.
7. Mantener los beneficios obtenidos en el mercado de exportación.
8. Maximizar los gastos en la moneda extranjera.

Cuando se tiene una moneda débil.

1. Enfatizar la oferta comercial en las ventajas del precio.
2. Expandir la línea de productos a unos más costosos y añadir atributos costosos.
3. Mantener la producción doméstica.
4. Explorar oportunidades de exportación a nuevos mercados.
5. Aumentar los márgenes de ganancia y basar los precios en los costes totales.
6. Facturar en su propia moneda.
7. Repatriar los ingresos a su mercado.
8. Minimizar los gastos en el mercado destino y en moneda extranjera.

ESTRATEGIAS DE EXPORTACIÓN EN CONDICIONES CAMBIANTES DE LA MONEDA

Cuando la moneda nacional es Débil	Cuando la moneda nacional es Fuerte
<ul style="list-style-type: none"> ❑ Hacer hincapié en los beneficios del precio. ❑ Expandir la línea de productos y aumentar más características costosas. ❑ Cambiar el origen y la manufactura al mercado nacional. ❑ Explorar las oportunidades de exportación en todos los mercados. ❑ Conducir un comercio convencional y el pago en efectivo por los bienes. ❑ Utilizar una técnica de coste completo, pero utilizar una fijación de precios de coste marginal para penetrar en mercados nuevos y competitivos. ❑ Acelerar la repatriación de ingresos y cobros obtenidos en el extranjero. ❑ Minimizar los gastos en la moneda local del país anfitrión. ❑ Comprar los servicios necesarios (publicidad seguro, transporte, etc.). ❑ Minimizar la obtención local de préstamos. ❑ Cobrar a los clientes extranjeros en moneda nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> ❑ Comprometerse en una competencia no basada en precios mejorando la calidad, el envío y el servicio posventa. ❑ Mejorar la productividad y comprometerse en una vigorosa reducción de costes. ❑ Cambiar el origen y la manufactura al extranjero. ❑ Dar prioridad a las exportaciones a los países con moneda relativamente fuerte. ❑ Realizar comercio de compensación con países de moneda débil. ❑ Reducir los márgenes de beneficio y utilizar una fijación de precios de coste marginal. ❑ Mantener el ingreso obtenido en el extranjero en el país anfitrión y demorar los cobros. ❑ Maximizar los gastos en la moneda local del país anfitrión. ❑ Comprar los servicios necesarios en el extranjero y pagar por ellos en moneda local. ❑ Obtener préstamos monetarios necesarios para la expansión del mercado local. ❑ Cobrar a los clientes extranjeros en su propia moneda.

Tabla 3

Estrategias de exportación en condiciones cambiantes de la moneda
(Fuente: Tamur Cavusgil, S., 1988)

12.8 SUBVENCIONES GUBERNAMENTALES

La influencia de los gobiernos en las actividades comerciales de las empresas se da de diferentes maneras y el subsidio de las operaciones comerciales es una de ellas. Subvención la podríamos definir como, la acción de un gobierno dirigida de forma directa o indirecta a asumir la responsabilidad de algunos costes que le corresponden a la empresa. **Samuelson**

(1999) define subvención como el pago del Estado a una empresa u hogar que provee o consume una mercancía. La subvención tiene distintas vertientes como: ayuda en la producción, ayuda en la exportación, renta o transportación a precios de preferencia, donaciones, exenciones contributivas o prestación de servicios a bajo coste (**Ministerio de Economía de Comercio Exterior, 1998**). Las subvenciones pueden tener su origen en el reconocimiento por parte del gobierno, de que la rentabilidad de producir un bien específico es muy bajo y no estimula al fabricante (**Sloang, 1997**). Con esta subvención el gobierno promueve un mayor nivel de producción, aumentando la oferta y como resultado de esto se producen reducciones en el precio.

Teóricamente los subsidios tienen un efecto contrario a los impuestos, pues buscan fomentar la producción desplazando la curva de oferta a la derecha, provocando una reducción de los precios y un aumento en el consumo (**Samuelson, 1999**). No obstante, se debate actualmente en el Congreso Norteamericano la eliminación de subsidios gubernamentales montantes a 46,000 millones de dólares a la industria petrolera, beneficios que evidentemente no han sido transferidos a los consumidores. Naturalmente, es más fácil para la empresa producir con costes compartidos, haciendo que el precio y los niveles de rentabilidad dejen de ser una preocupación primaria. La evidencia empírica establece que los países menos eficientes tienden a ofrecer mayores subsidios, para de esta forma mitigar su ineficiencia (**Hwang, H.; Mai, C-C & Ohta, H., 2010**).

También existen las subvenciones variables, donde el gobierno establece unos precios mínimos garantizados. En tal caso, si el precio en el mercado es mayor al mínimo garantizado el comerciante se beneficia con el rendimiento del mercado, si por el contrario, el precio del mercado es menor al mínimo garantizado, la diferencia es recompensada con la subvención (**Sloang, 1997**).

Sólo se tomará acción sobre las subvenciones gubernamentales, en caso de que se pruebe que éstas pueden causar daño a las empresas de otros países. Las penalizaciones se

darán bajo los mismos principios descritos en el caso de dumping, permitiendo medidas correctivas retroactivas en caso de que se detecte un aumento en las importaciones (exportaciones del subvencionado) como resultado de los subsidios. No obstante, las subvenciones a las exportaciones están prohibidas por la Organización Mundial de Comercio excepto en el caso de productos agrícolas (**Moner, 1999**).

Una subvención a las exportaciones y/o a la producción, persigue aumentar el bienestar nacional, porque procura el aumento de las ventas de las empresas nacionales, frente a las empresas extranjeras, tanto en los mercados internos como en los mercados internacionales. Mediante los subsidios los gobiernos consiguen disminuir efectivamente el coste marginal de producción de sus empresas. Con un coste menor, se puede ofrecer un precio menor sin tener que sacrificar el margen de ganancia, logrando una mayor participación en el mercado y como consecuencia el país que subsidia puede aumentar sus exportaciones (**Moner, 1999**). En el caso específico de las subvenciones a las exportaciones, se podría alegar que se benefician los consumidores del mercado meta, porque tienen a su disposición precios más bajos, pero la realidad es que las empresas de ese país se tienen que someter a una competencia desleal que las perjudica (**Méndez Naya, J. & Méndez Naya, L., 2002**).

Teóricamente el país que recibe la producción subvencionada se beneficia no sólo por obtener precios bajos, sino también porque tiene la alternativa de imponer aranceles, para buscar el balance. Sin embargo, el resultado del estudio de **Venables (1994)**, contradice el principio teórico expuesto por **Samuelson (1999)**, de que los precios serán menores en los mercados que reciben los productos subsidiados, porque se produce un cambio en la interacción competitiva de las empresas, reduciéndose la intensidad en la competencia sobre precios. Además, tiene el impedimento de que sus empresas quieran entrar a esos mercados, porque tendrían que competir con un precio menor.

Las subvenciones pueden tener un objetivo loable en el corto plazo, como medida proteccionista para industrias y empresas emergentes, pero en el largo plazo pueden ser contraproducentes sino promueven la eficiencia. Pongamos como ejemplo un mercado donde dos empresas funcionan con un mismo grado de eficiencia y una de ellas obtiene un beneficio mediante subsidios. En dicho caso la empresa subsidiada puede aumentar sus ganancias en comparación a la otra empresa, sin tener que mejorar su eficiencia u ofrecer precios más bajos sin sacrificar sus ganancias.

El argumento presentado por los países en vías de desarrollo, es que los subsidios agrícolas de los países desarrollados a sus empresas, están destruyendo a sus economías dependientes de la agricultura, con las sobreproducciones y las reducciones en precio (**Newman, 2003**). El gobierno de Brasil estima que sus exportaciones agrícolas aumentarían en diez mil millones de dólares si no existiesen las barreras de entrada y subsidios en los países desarrollados (**Newman, 2003**). Sin embargo, la respuesta de las empresas de los países desarrollados es que tienen que asumir mayores gastos y tienen que cumplir con un mayor número de reglamentaciones y exigencias.

En mayo de 2002 la administración George W. Bush en los EEUU, autorizó subsidios agrícolas adicionales a ciertos productos para exportación, acción que empujó los precios a la baja (**Epstein, 2002**). El miércoles 7 de mayo de 2003, la Organización Mundial de Comercio autorizó a la Unión Europea a imponer aranceles por unos 4,000 millones de dólares anuales a un listado de productos norteamericanos que se importan en Europa, los cuales pudieron haberse puesto en vigor para el año 2004 de no haber sido corregida la acción (**El País, 8 de mayo de 2003, p. 56**).

Como resultado de una legislación norteamericana conocida como “*Foreign Sales Corporation*”, se permite a empresas de exportación estadounidenses ahorros fiscales de hasta 30%, lo cual es visto como un mecanismo que permite bajar el precio de los artículos para ser más competitivos en los mercados externos. Se benefician con estas subvenciones unos

2,000 productos distintos, lo que implica el 20% de las exportaciones estadounidenses a Europa. Toda esta dinámica afecta la forma en que las empresas tanto exportadoras como nacionales, establecen sus precios. De haberse impuesto esos aranceles por parte de la Unión Europea, hubiese significado en algunos casos multiplicar por dos los precios de los productos estadounidenses en los mercados europeos.

Las subvenciones agrícolas son actualmente uno de los puntos neurálgicos en el Tratado de Las Américas, pues países encabezados por Brasil y Argentina están pidiendo a los EEUU que eliminen las subvenciones agrícolas, de modo que sus respectivos productos agrícolas puedan ser más competitivos en dicho mercado (**Ormachea, P. A. 2007**). Por su parte, las subvenciones agrícolas europeas se han reducido pues tienen que ser redistribuidas entre los 25 países que configuran la Unión Europea, toda vez que la cantidad de dinero para los subsidios se mantuvo estable. En las negociaciones más recientes de tratados de libre comercio entre EEUU - Colombia y EEUU – Ecuador, éste ha sido el punto neurálgico.

12.9 EFECTO MARCA PAÍS DE ORIGEN

La actual realidad ha llevado a que grandes empresas realicen sus procesos productivos en países menos desarrollados para reducir sus costes de producción, mientras que las empresas de países en vías de desarrollo realicen sus procesos productivos en países más desarrollados para aprovechar el prestigio de dichos mercados. Dichas decisiones se toman sin perder de perspectiva que los consumidores, confían en factores extrínsecos como: la calidad, la marca de país de origen y la imagen del país de origen cuando evalúan los productos.

Desde 1960 la American Marketing Association (AMA) define efecto país de origen como la influencia que ejerce el país de procedencia del producto, sobre las percepciones de calidad del producto. De otro lado, el concepto de imagen se define por la AMA como la

percepción que tienen los consumidores sobre un producto, marca, negocio, etc., que puede o no, coincidir con la realidad.

Existe una idea generalizada de que la imagen de un país como lugar de producción o como lugar de donde proviene la marca, se convierte en una estrategia de marketing que puede ser usada como un signo de garantía para toda una categoría de productos de una misma nación. El vincular una marca con un país de origen es una de las estrategias más utilizadas para ciertas categorías de productos, hasta el punto de que nuevas marcas puedan sustentar su calidad sobre el prestigio de marcas preexistentes provenientes del mismo país. Los estudios presentados por **Rosenbloom, A. & Haefner J. (2009)**, **Hu, X., Li L., Xie, C. & Zhou, J. (2008)**, **Ahmed, Z.U., Johnson, J.P. & Yang, X. (2004)**, **Papuu, R., Quester, P. & Cooksey, R. (2006)**, **Hong, S-T. & Kang, D. (2006)**, **Lin, L-Y. & Chen, C-S. (2006)**, **Koubaa, Y. (2008)** y **Yasin, N. M., Noor, M. & Mohamad, O. (2007)** confirman el impacto que tiene el efecto país de origen sobre la imagen de la marca y específicamente los trabajos de **Lin, L-Y. & Chen, C-S. (2006)**, **Hu, X., Li L., Xie, C. & Zhou, J. (2008)** y **Ahmed, Z.U., Johnson, J.P. & Yang, X. (2004)**, establecen que el impacto que tiene el efecto país de origen es menor en la medida que el nivel de involucración es menor y en la medida en que se utilizan criterios como precio y marca para evaluar el producto.

El término país de origen, no es otra cosa que el efecto que tiene el lugar de procedencia del producto sobre las decisiones de compra del consumidor. La imagen de una marca del país de origen es la percepción generalizada que tiene un consumidor sobre todos los productos provenientes de un país particular, de acuerdo a las fortalezas y debilidades que tiene dicho país, sobre los procesos de producción y de marketing (**Koubaa, 2008**). En ocasiones la percepción establece como regla, el que productos provenientes de países menos desarrollados económicamente, tienen una peor imagen que los productos provenientes de países económicamente desarrollados (**Hu, X., Li L., Xie, C. & Zhou, J. 2008**). Como regla generalizada se entiende que el impacto positivo sobre un producto o categoría de producto, permea sobre la totalidad de los productos provenientes de dicho país. No obstante, autores

como **Hong, S-T & Kang, D. (2006)**, entienden que la reputación no permea a todos los productos por igual.

En estudios realizados para el mercado de los vinos tanto en China como en Reino Unido, se demuestra que el efecto país de origen es fundamental en la evaluación y decisión de compra (**Felzensztein, C. & Dinnie, K., 2005; Hu, X., Li L., Xie, C. & Zhou, J., 2008**). Sin embargo, no se establece una relación entre el efecto país de origen y el precio en el mercado. En el caso específico de la investigación de **Angulo, A.M., Gil, S. L., García A. & Sánchez, M. (2000)**, se confirma que existe una relación entre la región de producción y el precio en el mercado.

No podemos perder de perspectiva que los consumidores no sólo realizan análisis racionales, también realizan evaluaciones afectivas en las que se detecta el nivel de agrado hacia el producto (**Rodríguez Artola, R.M., 2003**). Independientemente del juicio de calidad emitido, existen aspectos de carácter afectivo que influyen en el proceso y modifican la actitud que el individuo muestra hacia el producto. Además del juicio de calidad y del elemento afectivo, otros elementos extrínsecos al producto como lo son: la presión social, la imagen y el prestigio de la marca entre otros, pueden influir sobre la decisión final de compra. De acuerdo a **Koubaa (2008)**, la formación de la imagen depende esencialmente de factores internos que dependen de las características personales y de factores externos que dependen de las características de los productos y de la marca de país de origen.

Las marcas de por sí pueden estar vinculadas a otras entidades que tienen sus propias estructuras de conocimiento en la mente del consumidor (**Keller K., 2008**). Debido a esos vínculos los consumidores pueden inferir que algunas de las cualidades que caracterizan a las otras entidades pueden también aplicarse a la marca. Es por esto, que el conocimiento que se tenga del país de origen, que en este caso es un conocimiento secundario, es fundamental al momento de desarrollar relaciones favorables o desfavorables para con la marca. Para sustentar lo anterior, los autores **Papuu, R., Quester, P. & Cooksey, R. (2006)**, nos muestran

evidencia de cómo una marca de país de origen puede verse afectada en su atraktividad, cuando los consumidores se enteran de que fue fabricada en un país distinto de donde es originaria la marca. Si las personas sienten animosidad hacia un país en específico, ya sea por las decisiones políticas o sociales, así mismo reaccionarán para con los productos que allí se fabrican (**Hong, S-T. & Kang, D., 2006**).

Existen cuatro formas en las que el país de origen puede influenciar la decisión de compra: primero como un atributo independiente, segundo como punto de partida que permite inferir características específicas del producto, tercero como punto de comparación y cuarto como heurístico de decisión.

El conocimiento de la marca de país de origen tiene más probabilidad de afectar las evaluaciones de un producto, sobre todo cuando los consumidores no tienen la capacidad de juzgar las características intrínsecas del producto. El anterior planteamiento queda confirmado en el trabajo de **Koubaa, (2008)** donde se evidencia que el efecto del país de origen, altera la imagen que se tiene sobre la calidad del producto. Cuando los consumidores no creen tener el conocimiento necesario para elegir una marca, pueden basar sus decisiones en función de lo que saben, piensan o sienten, acerca del país de donde proviene el producto.

Según **Keller, K. (2008)** existen tres factores importantes al momento de establecer la valorización de una marca en función de la relación que tenga con otra entidad, en este caso el país de origen:

1. El conocimiento que se tenga de ese país
2. Si el conocimiento es significativo para la marca
3. Con cuanta fuerza se puede vincular el conocimiento a la marca

El país de origen es un atributo extrínseco de carácter intangible, que ante el fenómeno de la globalización de los mercados, puede resultar en un gran elemento de valorización en los procesos decisionales de compra. Es fundamental evaluar la imagen de los países con

relación a variables como: economía e industria, innovación tecnológica, capacidad de diseño, prestigio de la industria, productividad, mano de obra y calidad, entre otras. La confianza que se deposite sobre el atributo, estará asociada con la familiaridad que se tenga del producto y de su origen.

Los individuos suelen usar los precios como base para inferir la calidad de los productos, cuando es difícil identificar cualquier otra información relevante. De la misma manera, ante productos de diversa procedencia y con poco conocimiento de los mismos, el origen del producto se convierte en el único referente útil en la formación de una imagen cognitiva del mismo (**Rodríguez Artola, R.M., 2003**). Ante la falta de información sobre los atributos del producto, la imagen global del país de origen, se refleja en la valorización de los atributos del producto y en la formación de las actitudes. La percepción positiva o negativa que se tenga de un “made in”, puede traducirse en una puerta o una barrera de entrada a los mercados internacionales. Gerenciales de marketing internacional tienden a suprimir información del lugar de procedencia cuando el país tiene una imagen desfavorable y resaltan de sobremanera el lugar de procedencia cuando la imagen es favorable (**Ahmed, Z.U., Johnson, J.P. & Yang, X., 2004**)

El fenómeno de la percepción, afecta la disposición de los consumidores a asumir ciertos precios. Uno de los principales retos de exportación para los países menos desarrollados, es sobrepasar la percepción de mala imagen asociada a los productos fabricados en estos países. En el trabajo de **Domínguez & Cirigliano (1997)**, se reflejó que en los segmentos de servicios de “alta comida” sí es importante el lugar de procedencia y no así el precio. En los segmentos de “baja comida” el precio sí es importante y no así el lugar de procedencia. El estudio también reflejó que los productos europeos reflejaban una mejor percepción al compararlos con productos procedentes de otros lugares del planeta.

El país como nombre de marca, afecta las estrategias de precios en los mercados internacionales, en la medida que se pueda establecer una fuerte relación entre el país de

origen y el rendimiento del producto. Tal es el caso del aceite de oliva para España, los rones para Puerto Rico, la moda textil para Italia y la tecnología para los EEUU. Este principio que también puede ser aplicado a regiones o áreas de procedencia como: Rioja-vinos, Amazonía-maderas y El Caribe-vacaciones, permite establecer precios con mayores márgenes de ganancias.

12.10 EL LUGAR DE PRODUCCIÓN

Este factor está definitivamente ligado a los costes de producción, pero se da en un contexto distinto a la dinámica de determinación de precios nacionales. Recordemos los alegatos de dumping social reclamados por las empresas que producen en países desarrollados, donde tienen que enfrentar estructuras de costes más caras, sobre todo por el coste de la mano de obra y de seguridad en el empleo. La atraktividad de estos mercados puede llevar a las empresas a operar desde países de América Latina y el Lejano Oriente, buscando sacar provecho a esa ventaja de costes. Otra opción es localizar etapas de producción de alto coste o etapas de producción que requieren de mano de obra intensa en estos países, con la intención de mantener los costes y los precios competitivos.

En Turquía existen incentivos a la inversión que no discriminan entre la industria local y la extranjera, con la condición de que se aumente la posición competitiva del país a nivel internacional, que se aporte tecnología de avanzada y que esté sobre los niveles establecidos por la Secretaría del Tesoro (Carrocera, 1999). Esto incentiva a las empresas a movilizarse a esos destinos y operar desde allí donde gozan de unas ventajas que pueden traducir a precios bajos.

12.11 INTERNET

El Internet facilita la comunicación en los intercambios, sin estar sujetos a tiempo ni espacio y permitiendo encontrar soluciones a los problemas y accesos a la información (**Leyland, 2001**). La forma de realizar los procesos decisionales de compra a través del Internet, reduce la inversión de tiempo y de dinero a los consumidores. Esta realidad aumenta los niveles de transparencia y le permite al consumidor una mejor comparación de los precios. Es generalmente aceptado que la dispersión de precios se da como resultado de la ignorancia de las ofertas en el mercado y que la búsqueda de información de precios por parte del consumidor actúa como una fuerza poderosa que previene la amplia dispersión de los precios. El tener precios bajos en la red viene de la creencia de que el factor más valorado por los que compran por la red es el precio, teniendo como resultado final una competencia enfocada esencialmente en los precios. Sin embargo, estudios han revelado que la mayoría de los consumidores son reacios a cambiar de página, por lo que no tienen posibilidad de comparar precios (**Baker, W. L., Lin, E., Marn, M. & Zawada, G. C., 2001**).

La búsqueda de información está condicionada al paradigma coste-beneficio, el cual descansa sobre el principio de que el consumidor buscará más información hasta que el coste marginal de alcanzar una unidad adicional de información, sea igual al beneficio marginal de poseer dicha unidad adicional (**Jiang, 2002**). El modelo que propone Jiang para el caso del Internet, está enmarcado en el paradigma eficiencia-motivación, donde el consumidor estará motivado a buscar información en la medida que la tecnología elimine o reduzca el efecto de los elementos que minan la motivación como: costes, consumo de tiempo, imposibilidad para parrear los atributos y falta de precisión, entre otros. Mientras mayor sea la percepción de eficiencia mayor será la búsqueda de información. El Internet permite al consumidor ser más eficiente en la medida que el coste de información y de tiempo es menor, permitiéndole a su vez tomar mejores decisiones con menor esfuerzo (**Reibstein, 2002**).

La existencia de agentes electrónicos inteligentes que automáticamente buscan información, hace más fácil la comparación de precios. En el estudio de **Reibstein (2002)**, se refleja que el criterio de mayor importancia para realizar las compras por Internet era el precio, seguido por el tiempo de entrega. Sin embargo, la importancia del precio descendía a medida que aumentaba la edad de los consumidores. Recientes estudios sobre búsquedas de precios en Internet reflejaron resultados conflictivos donde en algunos casos la sensibilidad en precio es menor para ciertas categorías de productos (**Pinjun, 2002**). **Reibstein (2002)**, establece que los precios en el Internet son entre un 8% y un 15% más baratos, mientras que **Núñez, L., Lisbona, L. & Dons, E. (2001)**, dicen que la percepción Internet-precios bajos, no se cumple en la medida que los precios en Internet son más altos que su contrapartida física y que la dispersión de precios en Internet es mayor. Posiblemente la condición de tecnología permite la percepción de precios más altos.

Cuánto más eficiente es un mercado, menor será el nivel de ganancias, menor será la dispersión de precios y mayor la elasticidad entre productos homogéneos (**Núñez, L., Lisbona, L. & Dons, E. (2001)**). En este sentido, el Internet dadas sus características intrínsecas como: capacidad de globalización, posibilidad de digitalizar productos, menos barreras de entrada, reducción de costes de transacción, menores costes de etiquetado, almacenamiento e inventario, entre otros, repercute teóricamente en un mercado más eficiente y de menor coste. Sin embargo, la inmadurez del medio, limita la realidad de un mercado al que sólo una pequeña parte de los consumidores tiene acceso y cuyas características de segmentación son distintas a las del grueso de los consumidores.

Ante todas las presiones que empujan los precios a la baja, las empresas tienen la opción de la personalización de sus productos, servicios individualizados y el contacto mediante páginas de Internet para frenar las reducciones de precio. El elemento de personalización e interactividad del Internet permite saber el propósito de la compra y con esto hacer que la dispersión de precios se amplíe y se logre un ajuste de precios más dinámico. El Internet le permite a las empresas hacer cambios y ajustes instantáneos a los

precios y así aprovecharse de los cambios que se reflejan en la demanda y en el comportamiento de la competencia (**Carvalho, A & Puterman, M., 2005**). Si las empresas pudiesen concienciar a otras empresas e individuos sobre el coste de compra asumido en términos del tiempo y de desplazamiento físico para acceder a los canales de compra tradicionales, los consumidores estarían dispuestos a pagar un poco más por los productos.

Maximizar los ingresos y no las estrategias de precios es lo que mueve a las empresas de servicio, con altos costes fijos a utilizar los portales de Internet (**Leyland, 2001**). No obstante, vemos como se desarrollan nuevas estrategias de precio como resultado de la incorporación del Internet como: precio de compra ahora, precio de reservación y cero como precio inicial de subasta (**Peng, Y-S, & Jan, L-T, 2009**). En el caso específico de las empresas de aviación, es fundamental que los portales le ayuden a vender esos espacios vacíos que aunque a precios más bajos, ayudarán a aumentar los ingresos.

12.11.1 Subastas en Internet

Una de las modalidades más reciente son las subastas (*web auction*) a través del Internet, específicamente de negocio a negocio (B2B). Se trata de una interacción directa entre el comerciante consumidor y el comerciante vendedor que le permite a las empresas disponer de excesos de inventario, aumentar su participación en el mercado o acceder a otros mercados. Las subastas se pueden dar como tradicionalmente se conocen, donde los posibles clientes realizan su mejor oferta por los productos o a través del mecanismo de subasta es conocido como “Dutch Auction”. Bajo este mecanismo el proceso de subasta se da a la inversa, pues es el cliente el que establece cual es el precio máximo que está dispuesto a pagar y las empresas comienzan a ofrecer los productos al menor precio posible. Las empresas compradoras dicen conseguir precios hasta un 35% menor. Existe una empresa en Internet llamada Price Line que determina cual es el precio que está dispuesto a pagar el cliente por un boleto de avión, luego va al mercado y consigue el boleto al menor precio posible lo vende al cliente y se queda con el sobrante (**Gómez Vieites, Á. & Veloso Espiñeira, M., 2002**).

Los esfuerzos de comunicación son fundamentales para que licite la mayor cantidad de empresas, pero un punto sumamente importante es la precualificación de las empresas que entran en la subasta, no sea que después de conseguir la subasta no puedan responder a esta. Por tal razón, **Sachi, C. M. & O'Leary, B. (2002)**, advierten que las empresas deben entender que pueden existir otros costes como: transportación, manejo, franqueo y otros problemas, que afectaran los costos y por ende el precio óptimo que deben ofrecer o pedir.

Las empresas deben plantearse la posibilidad de establecer su propia página de subastas como es el caso de la empresa General Electric o contratar los servicios de intermediarios que cobran unas comisiones. Las ventajas de contratar un intermediario son entre otras: que las empresas no tienen que encargarse de la actualización y mantenimiento de la página, la cualificación de los clientes y atemperar clientes y proveedores con intereses en común. Aunque se reduce la posibilidad del fracaso, la empresa sacrifica el elemento de familiaridad con sus clientes y parte de su margen de ganancia.

Freemarkets fue el primer intermediario en manejar subastas de otras empresas como: General Motors, Procter & Gamble, Whirlpool, entre otras. El beneficio de la empresa intermediaria está en cobrar un porcentaje de la mejor oferta acordada. Estas empresas argumentan que el consumidor se puede ahorrar hasta un 20% del precio regular de venta (**Sachi & O'Leary, 2002**). No obstante, este mecanismo funciona si tanto el que vende, como el que compra tiene la infraestructura y la tecnología para acceder a esta modalidad de negocio.

Independientemente de su gran acogida, quedan una serie de interrogantes como: ¿Retrasarán las empresas el momento de compra para hacerlo a través de subastas? ¿Cómo realizar las subastas directamente o a través de intermediarios? ¿Cómo cualificar tanto a clientes como a proveedores? ¿Se están metiendo las empresas en un espiral de precios a la baja, del cual se les hará difícil salir?

12.11.2 Ventajas de las subastas en Internet

Los autores **Wilson & Abel (2002)**, detallan algunas ventajas alcanzadas mediante la utilización de este mecanismo, entre ellas:

1. mejorar la comunicación con los clientes
2. aumentar la productividad por el acceso a la información
3. reducir gastos operativos y administrativos
4. reducir la dependencia en los distribuidores, hasta el punto de poder eliminar miembros del canal y con esto los márgenes de ganancia que les corresponden
5. simplificar los procesos de hacer negocios a nivel internacional
6. reducir los costes de inventario y almacenamiento
7. reducir costes de seguridad

Son muchas las ventajas que se pueden identificar al hacer negocios por Internet y como vemos la gran mayoría está relacionada a la reducción de costes. Como mencionamos anteriormente las reducciones en el coste permiten reducciones en el precio y de esta forma hacer un mercado más competitivo con relación a precios. Ante esta realidad no sólo habrá que monitorear los precios de las empresas en los centros de distribución tradicional, también se tendrá que ir a las páginas de Internet, antes de diseñar las estrategias y la fijación de los precios.

Algunas personas ven este mecanismo como el medio que sustituirá las revistas, los periódicos como tradicionalmente los conocemos, las ventas por catálogos y las tiendas de venta al detal como punto de compra. Otras personas sencillamente ven el Internet como otro componente de la mezcla de comunicación.

12.11.3 Fijación de precio mediante licitación

La determinación de los precios mediante la licitación es similar al mecanismo de las subastas. Este consiste esencialmente en ofrecer un determinado precio por la realización de un proyecto o trabajo. El principal problema en la fijación de precios por licitación, es la estimación de los costes que implica el desarrollo del proyecto. Una vez la empresa haya fijado su precio técnico, tendrá que fundamentar el proceso de sus estimaciones en función a como lo fijarán sus competidores. Es posible que una empresa opte por un precio más conservador, para así aumentar las posibilidades de adjudicación, aún sacrificando sus beneficios. Cuando las empresas están interesadas en acceder a otros mercados, los objetivos de ganancias o recuperar la inversión quedan en un segundo plano.

Es sumamente importante para las empresas que entran en mercados internacionales, a través de negocios licitados, conocer la estructura de costes a la que se enfrentarán, por ejemplo lo que son costes misceláneos en un mercado, pueden ser costes principales en otros mercados. Además, otros aspectos como: regulaciones, restricciones y legislaciones pueden cambiar las condiciones de un negocio lucrativo en uno perdedor.

12.12 ZONAS FRANCAS O DE LIBRE COMERCIO

Las zonas francas son usualmente áreas públicas o privadas autorizadas por los gobiernos que usando diferentes nombres como: zonas libres, zonas industriales, zonas de libre comercio, zonas de procesamiento de exportaciones, zonas económicas libres, zonas de negocios extranjeros, entre otros, proveen condiciones de producción favorables para las empresas (Harryman, R. 2005, Wu, J-H. & Liu, C-C., 2006). El establecimiento de las zonas francas está directamente relacionado al interés de las empresas de reducir los costes, lo que eventualmente repercute en precios más bajos. De acuerdo a Arteaga Ortiz, J. & Conesa Fontes, A. (2000), en España se define Zona Franca como una franja de terreno

situada en el litoral fuera de todo núcleo urbano, con puerto propio o adyacente y bajo el término jurisdiccional de una aduana marítima de primera y en cuyo perímetro se puedan realizar:

1. Actividades que aumentan el valor de los géneros depositados sin variar esencialmente la naturaleza de los mismos.
2. Instalaciones de industrias.

En resumen es un área exenta de contribuciones que originalmente tuvo carácter industrial, pero que actualmente tiene carácter comercial.

Algunas zonas francas son más atractivas que otras, como es el caso de las zonas francas turcas, las cuales están exentas de todo tipo de impuesto: no impuesto al valor agregado, no impuesto de sociedades, no aranceles y se le ofrece a las empresas ciertas ventajas de infraestructuras y agilización en los procesos de permisología (**Carrocera, 1999**). De otro lado, el trabajo de **Susman, P. & Schneider, G. (2008)** nos demuestra como el desarrollo tradicional de las zonas francas está diseñado para favorecer a las empresas multinacionales en contraposición de los intereses de las empresas propiedad de trabajadores.

La función fundamental de las zonas francas es el almacenaje de mercancías, hasta determinar su destino definitivo, permitiendo eliminar, reducir o diferir el pago de impuestos, con lo que se consigue una mejor planificación fiscal de la empresa. Uno de los beneficios más importantes es que los costes incurridos en labor y administración están exentos de impuestos. Si se envían bienes no ensamblados a estas zonas, el manufacturero puede bajar sus costes porque:

1. Las tarifas son normalmente más bajas para productos no ensamblados, que para productos finales.
2. Se logran ahorros en los costes de mano de obra, siempre que sean menores que en el país de procedencia.
3. Las tarifas oceánicas se afectan por el peso y por el volumen, de manera que se pueden conseguir menores precios.

4. Si se utilizan materiales locales para el ensamblaje, se pueden deducir de los cargos tarifarios.

Los principios que las inspiran son:

1. Promover actividades de comercio exterior.
2. Reducción de las medidas de control interior y el ejercicio de medidas de vigilancia en los límites exteriores.
3. Dar cabida a todo tipo de mercancía proveniente de cualquier región económica.
4. Dar cabida a todo tipo de actividad comercial, con las lógicas restricciones.
5. Igualdad de condiciones en términos de la utilización y el consumo de mercancías en la zona franca.

12.13 TARIFAS O ARANCELES

Las tarifas o aranceles son impuestos establecidos por los gobiernos a las importaciones, con el fin de recaudar fondos o reducir el consumo de cierto bien (**Samuelson, 1999**). **Mankiw, N. G. (2008)**, lo define como impuesto sobre los bienes importados que se venden en el interior. Estos impuestos también se aplican como un método de protección a las industrias emergentes de cada país (**Epstein, 2002**). Cualquier tipo de impuesto supone un cargo adicional que repercute en precios más altos para el consumidor o en reducciones de los márgenes de ganancia para la empresa. La implantación de dichas tarifas o aranceles, produce un aumento en los costes que serán absorbidos por las empresas o traspasados a los clientes dependiendo de la elasticidad precio de la demanda o de las estrategias de precio. Mientras más elástica sea la demanda, mayor será la proporción de los costes absorbida por la empresa y mientras menos elástica mayor será el traspaso de los costes al cliente. En otras

palabras, si la demanda es inelástica la proporción de coste será trasladada adelante al consumidor, si es elástica será trasladada atrás hacia la empresa.

Desde marzo de 2002 la administración del Presidente Bush en EEUU aplicó varias medidas proteccionistas que se proponía mantener hasta enero de 2005, entre las cuales estaba la imposición de una tarifa de 30 % al acero importado (**Epstein, 2002**). Naturalmente, esto tiene un efecto inmediato sobre los costes y sobre las decisiones de los precios de las empresas que exportan hacia los EEUU. Para el mes de enero de 2004, luego de muchos reclamos y de una resolución de la Organización Mundial de Comercio se derogaron dichas tarifas. Parece contradictorio que a empresas de países ricos se le concedan subsidios para operar, mientras a las empresas de países pobres se les apliquen aranceles para poder vender.

Existen tarifas *ad valorem* y tarifas específicas. Las tarifas *ad valorem* son las que se ajustan proporcionalmente a los cambios en el precio y a los cambios en las divisas. De otro lado, las tarifas específicas se mantienen fijas (**Mimouni, 2003**). Veamos con un ejemplo las implicaciones para la competitividad de una empresa exportadora; si la tarifa es de 20% sobre una importación de 100 dólares, dicha tarifa será de 20 dólares, si el precio del artículo se reduce a la mitad y la tarifa se mantiene en 20 dólares realmente se estará pagando un 40% en aranceles, la cual tendrá que ser absorbida en parte por la empresa para no fijar un precio que se salga del mercado.

Uno de los propósitos de los mercados comunes, es precisamente la eliminación de dichos aranceles, entre los países que componen el bloque comercial. Para 2005 se suponía comenzara a operar el Área de Libre Comercio de América donde 34 naciones conformarán el área de libre comercio más grande del mundo (**El Nuevo Día Interactivo, 6 de mayo 2003**), sin embargo, actualmente solo algunos países han firmado acuerdos de libre comercio con los EEUU. Los productos provenientes de países no pertenecientes a dichos bloques tendrán que pagar los impuestos quedando en una posición de desventaja competitiva en función del precio.

La entrada en vigor del GATT (*General Agreement of Trade and Tariff*) el 1 de enero de 1948, procuraba la consecución de un comercio internacional más libre y enfatizando en la no-discriminación. El desarrollo histórico de las distintas rondas que normalmente llevan el nombre de las ciudades donde se celebraron, perseguían la eliminación de esas barreras arancelarias, aunque en ocasiones no se logró llegar a los niveles de liberación deseados (**Herederó, 2000**). El GATT da paso a la WTO (*World Trade Organization*), un organismo dentro de las Naciones Unidas con personalidad jurídica y un estatuto legal claramente definido, con capacidad para imponer sanciones a los países miembros por incumplimiento de sus reglas, como se muestra en el caso de los Estados Unidos anteriormente expuesto.

Actualmente existe un acuerdo de libre comercio firmado entre la Unión Europea y México. Con la firma de dicho acuerdo se eliminan los aranceles a los productos clasificados como: industriales, pesqueros y agrícolas que eran de 62% y 99% respectivamente. Esta eliminación de aranceles se hará de forma gradual hasta alcanzar la total eliminación según la categoría de producto (**Varela Bellido, M., 2000**). A los automóviles europeos que se le aplicaba un arancel de 20%, pasó a ser de 0% para el año 2007, entrando en igualdad de competencia con los productos de Estados Unidos, Canadá y quienes finalmente conformen el bloque comercial de América. Finalmente, tras implantarse el Acuerdo Aduanero Común en 1995, las tasas arancelarias en la integración Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay y Chile se situaron en un promedio de 10.7%, cuando originalmente rondaron el 30%, 51% y 100% (**Cuadros, A., Contavella, M., Fernández, I. & Suárez, C., 1999**). Sin embargo, las tarifas impuestas por los países de la OCDE a los productos textiles provenientes de países menos desarrollados aumentó de 3% a 5.5% y en el caso específico de las prendas de vestir aumentó de 7.5% a 8.3%.

Adicional a las barreras tarifarias impuestas a los países pobres, están proliferando otro sinnúmero de barreras no tarifarias como: altos estándares de calidad, de seguridad y certificaciones ambientales, entre otras, que en definitiva afectan la competitividad de las empresas en función de los precios.

12.14 CONTROLES GUBERNAMENTALES

Algunos países establecen políticas de control de precios o de márgenes de ganancia que en definitiva alteran las estrategias de las empresas. En Puerto Rico, el Departamento de Asuntos al Consumidor (DACO), elaboró un listado de artículos de primera necesidad a los cuales se les establece un precio máximo o un margen de ganancia en función de los costes. Durante situaciones de emergencia como son los huracanes, ese listado de productos aumenta. Como resultado de los altos precios del petróleo ha revivido la polémica de imponer un máximo a los márgenes de ganancia sobre la venta de gasolina y la congelación de precios por treinta días (**El Nuevo Día, Revista de Negocios 21 de mayo de 2008**). Además de la intervención del gobierno de Puerto Rico y como resultado de nuestra relación con los EEUU, el Gobierno Federal de los EEUU también establece controles sobre los precios. Por ejemplo; el pasado mes de julio de 2008, como resultado de una decisión del Tribunal Federal de los EEUU se determinó que el precio de la leche fresca tiene que ser de \$1.40 por cuartillo.

El gobierno puede fijar precios a un nivel superior o inferior al precio de equilibrio del mercado mediante la imposición de aranceles, cuotas, subsidios a la producción o hacerse cargo de la producción regulando industrias como las de: alimentos, fármacos, energéticos y juguetes, entre otras. Además puede aplicar otros impuestos especiales sobre: el tabaco, el alcohol, la gasolina, los autos, etcétera. También pueden imponer impuestos indirectos como el Impuesto al Valor Agregado (IVA)¹⁴ que suelen afectar el precio final del producto. El control sobre las estrategias de precios se puede dar a través de: precios máximos o mínimos, control en el nivel de los intereses, honorarios, márgenes de ganancia, niveles de renta, salarios, etcétera. En EEUU su Presidente puede decretar intervenciones en las políticas de precios de las empresas, cuando surgen situaciones de crisis como guerras y desastres naturales y tan reciente como el 21 de junio de 2009, el Presidente Barack Obama, firmó un

¹⁴ IVA (Impuesto al Valor Agregado o Añadido) es el impuesto sobre el valor añadido del producto, en cada etapa productiva.

decreto donde compromete a la industria farmacéutica a reducir los precios de los fármacos en 80, 000, 000, 000 de dólares durante la próxima década.

En el 1938 se establece en EEUU la Ley de Salario Mínimo que estipula el salario mínimo que deben pagar las empresas a sus empleados, de acuerdo al tipo de trabajo **(Samuelson, 1999)**. Para el año 2008 el salario mínimo es de \$6.55 por hora con una propuesta de aumentarlo a \$7.25 por hora para julio de 2009. Existen ciertas excepciones como el sector turístico y el sector agrícola entre otros, donde no se tiene que honrar esa cifra. Este tipo de requerimiento mínimo, tiene un efecto sobre los costes operacionales de las empresas, que repercuten en los precios de los productos. En las industrias donde el salario máximo es precisamente el salario mínimo determinado por el gobierno, como el caso de la industria de comidas rápidas, los aumentos en los salarios al trabajador se traducen inmediatamente en aumentos en los precios al consumidor.

El establecer precios máximos por parte del gobierno puede desalentar a las empresas en su empeño de producir, lo que eventualmente puede terminar en una escasez de bienes y servicios. Estas condiciones son propicias para la creación de mercados negros, donde las personas estarían dispuestas a pagar un precio mayor al estipulado, con tal de tener acceso a los productos. De otro lado, el gobierno puede establecer precios mínimos para las empresas (tópico relacionado directamente a los subsidios gubernamentales) buscando fomentar la producción y el consumo. El gobierno también puede garantizar precios mínimos al convertirse en cliente de posibles excedentes de producción, lo que podría bajar los precios.

Veamos algunos ejemplos internacionales de intervención gubernamental sobre la determinación de los precios. En el caso de la industria petrolera en España los precios fueron regulados por el gobierno entre 1927 y 1993, bajo la administración de CAMPSA la empresa encargada de gestionar el monopolio, hasta culminar en el 1998 con la completa liberalización de los precios de la gasolina **(Contín, Huerta & Correlje, 1998)**. Antes del proceso de liberalización hacia una economía de mercado, el gobierno de China controlaba todo lo

relacionado con la determinación de los precios y los márgenes de ganancia de las empresas que componían el canal de distribución (**Greaves, 1995**). Ante este escenario las empresas que exportan hacia China más que prestar atención a los márgenes de ganancia, deben enfocar en aumentar su participación en el mercado basándose en atributos como: servicios, abastecimientos, empaques y otros. De otra lado, la remoción del gobierno británico del negocio del gas, ha demostrado que la introducción de la competencia tras la privatización, ha permitido mayor flexibilidad y eficiencia en el suministro del gas, con precios significativamente inferiores de \$2.90 a \$1.45 por millones de BTU's (**Heren, 1999**).

Otra forma de intervención gubernamental además de establecer los aranceles e impuestos, crear legislación de protección ambiental, protección de los consumidores, protección de los trabajadores y relación entre las empresas, es cuando funcionan como monopolios o monopsonios, siendo los únicos que venden o que compran, afectando definitivamente la determinación de precio y eliminando el efecto de la competencia.

Los gobiernos pueden llegar a controlar: los precios, los niveles de ganancias, los niveles competitivos y los accesos a los mercados, afectando directamente la política de precios de las empresas. Naturalmente, esto le quita de las manos a las empresas, la determinación estratégica de los precios. Es imprescindible conocer sobre la existencia de este tipo de intervención gubernamental en la fijación de precios, de manera que no se creen expectativas, que luego sean afectadas por dichas intervenciones. En países como EEUU y el bloque europeo, los gobiernos ponen mayor atención en regular y controlar el diseño y desarrollo del producto, así como las promociones, mientras que en países en vías de desarrollo se pone más énfasis en el control de precios (**Kublin, 1990**).

12.15 PRECIOS ADMINISTRADOS O CARTELES

Cuando escuchamos hablar sobre carteles normalmente llega a nuestra mente la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP) o tal vez carteles de la droga. No obstante, existen carteles que controlan los precios de los diamantes, las vitaminas, el ácido cítrico, los alimentos y de tubos industriales entre otros **(Bos, I. & Harrington, J., 2010)**.

Un cartel se configura cuando varias empresas que producen el mismo o productos similares, trabajan en conjunto para proteger su mercado y encuentran tierra fértil en mercados altamente concentrados u oligopolios **(Bololova, Y., Connors, J. & Miller, O., 2007)**. En esencia es un conjunto de empresas donde una organización central toma ciertas decisiones y funciones relacionadas a: los precios, la producción, las ventas, los anuncios y la distribución, que de otra forma serían determinadas individualmente por las empresas. Esto es posible por acuerdos con la competencia, con los gobiernos o por tratados comerciales cuya finalidad es eliminar o reducir la competencia en precio. La fijación de precios se conoce de distintas formas como: acuerdos, combinaciones, conspiraciones, comunidades de ganancia, pero son más conocidas como carteles.

La capacidad del cartel para fijar los precios está relacionada al número de empresas que compongan el cartel. Normalmente las empresas grandes son las más propensas a formar parte de los carteles y los precios podrán subir en la medida que los nuevos miembros le provean mayor control a los carteles **(Bos, I. & Harrington, J., 2010)**. En algunos casos la organización del cartel asume control sobre toda la producción, la compra y la revende, como es el caso del cartel de diamantes encabezado por la empresa De Beers, mediante la creación de la “Central Selling Organization” **(Bergensstock, D., Deily, M. & Taylor, M., 2006)**. De producirse esto a nivel nacional se estaría violando las leyes de libre competencia y se le estaría quitando de las manos a la gerencia, la facultad de desarrollar estrategias competitivas en precio.

Los carteles se pueden fijar en función de los precios o de cantidades. Las empresas escogen el control de cantidades cuando los bienes son sustitutos y el control de precios cuando son bienes complementarios (**Lambertini, L. & Schultz, C., 2003**). El mejor ejemplo de estos tipos de carteles es la Organización de Países Exportadores de Petróleo (OPEP), donde a principio de los años setenta crearon la gran crisis, cuando con sus acciones dispararon los precios del petróleo de unos diez - doce (10 -12) dólares el barril, a unos cincuenta (50) dólares el barril. La OPEP está formada por Emiratos Árabes Unidos, Argelia, Indonesia, Irán, Irak, Kuwait, Libia, Nigeria, Arabia Saudita y Venezuela (**Adelman, 2001**).

Las razones para el control de precios y niveles de producción son varios, entre los que podemos mencionar: aumentar sus ganancias, lograr objetivos políticos e influencias sobre otros países. El control de los niveles de producción de los países que componen la OPEP es fundamental para la determinación del precio del petróleo, pues a menor nivel de producción mayor será el precio del petróleo en el mercado (**Tanner, 1987**). Según **Mehta, P., Mehta, U. & Gasparicova, S. (2007)**, el establecimiento de los carteles puede significar un aumento en precio entre un 20 a un 40%.

Mientras los países se abren al libre mercado, más escrutinio se pone sobre dichas prácticas, que regulan los precios artificialmente y que limitan las opciones del consumidor. Dentro de EEUU se han reportado varias decisiones legales en contra de algunas empresas por el uso de esta práctica, pero son muchas más las que no se han podido probar legalmente. La Ley “Clayton” de 1914, que refuerza la Ley “Sherman” de 1890, prohíbe la fijación de precios por acuerdos entre competidores dentro del mercado de EEUU (**Kotler & Armstrong, 2007**). Aún así, en algunos casos como el de la industria de carga marítima de EEUU, se mantiene una estructura regulatoria que le permite entrar en acuerdos de precio, sin entrar en problemas con las agencias regulatorias norteamericanas (**Clyde, P. S. & Reitzes, J. D., 1998**).

12.16 DEMANDA

La demanda es la manifestación de las necesidades del mercado, pero también es el deseo respaldado por un poder de compra. Por tal razón, tan importante como identificar las necesidades; es saber cuántas de las personas que las tienen, manifiestan un poder adquisitivo con el cual las respaldan, o por lo menos demuestren un potencial para poder respaldarlas. El predecir el nivel de demanda es sumamente útil para la empresa pues permite saber: la cantidad de productos que se deben producir, el esfuerzo que tiene que emplear la empresa y los requerimientos de recursos necesarios para cubrir dicha demanda.

Explicar la demanda significa identificar las variables que la determinan y medir su comportamiento una vez dichas variables son modificadas. La demanda estará condicionada entre otras cosas por: el mercado, la competencia, el tipo de producto, el esfuerzo de marketing, el ciclo de vida de los productos y los factores del ambiente de marketing tanto a nivel micro como a nivel macro. No obstante, nuestro enfoque estará situado en el efecto que tiene el precio sobre la demanda y viceversa.

Los mecanismos para la determinación de la demanda van desde métodos cualitativos como el juicio de los expertos, hasta métodos cuantitativos como modelos econométricos y de regresión. Según **Martín, Manera & Pérez (1998)**, la estimación de la cantidad demandada tiene que hacerse de dos formas:

- ❑ Considerando que los precios de la competencia permanecerán inalterados.
- ❑ Asumiendo distintos precios de la competencia de acuerdo a cada uno de los precios que fija la empresa.

La función de la demanda es mostrar el número de unidades que el mercado adquirirá, según los distintos precios alternativos que puedan fijarse, durante un determinado periodo de tiempo.

El modelo clásico en el desarrollo de los precios tiene un enfoque de tipo financiero orientado a la maximización de rendimientos y de los beneficios a corto plazo. Esto contrasta con las posibles estrategias de precio desde la perspectiva de marketing que buscan entre otras cosas: aumentar la participación de mercado, introducir un producto en el mercado y/o posicionarse en el mercado como una alternativa económica o exclusiva, todas ellas con un manejo distinto de la demanda. Otra limitación del modelo clásico es que ignora el que la demanda de un producto depende también del precio de los productos competidores y viceversa.

Desde la perspectiva de marketing el precio no es solamente importante para el consumidor y para la empresa, también lo es para los demás integrantes del canal de distribución que pueden optar por manejar o no manejar el producto debido al precio. Puede que la política de precios del distribuidor no cuadre con la imagen que quiere proyectar el fabricante o viceversa. Como consecuencia de esto tendremos una menor cantidad de puntos de exposición para el producto, lo que afectará definitivamente la cantidad demandada.

Mencionar el concepto demanda nos lleva ineludiblemente a considerar la Curva de la Demanda. Como habíamos establecido anteriormente la Curva de la Demanda es el gráfico que refleja la cantidad de productos que se espera vender a ciertos niveles de precio, asumiendo que los demás elementos se mantienen constantes. En situaciones normales la relación precio-demanda es inversa, mientras uno sube el otro baja y viceversa. Además, la Curva de la Demanda refleja la relación entre la oferta y el nivel de demanda a un precio determinado.

La forma asumida y las pendientes de la curva dependen del tipo de producto, de las reacciones de los consumidores y de los competidores. Dicha forma es un dato sumamente importante para la empresa, ya que necesita prever las reacciones de sus clientes tanto actuales como potenciales, ante las variaciones de los precios que establezca la empresa. Sin embargo, es necesario saber que las reacciones de los consumidores variarán de acuerdo al

mercado, porque las realidades son distintas en cada uno de ellos. Factores como: el nivel de competencia, los índices de ingreso y las situaciones económicas, entre otros, definirán las estrategias de precios de la empresa.

La elasticidad precio de la demanda, que mide las reacciones de los consumidores a los cambios en el precio no se refleja de la misma forma en todos los mercados, ni para todos los productos. ¿Cuánta elasticidad refleja un consumidor típico español ante un cambio de precios en ropa y calzado, en contraposición a la elasticidad reflejado por un consumidor típico africano, para las mismas categorías de producto?

Las empresas deben tomar en consideración toda la información referente a las curvas de oferta y demanda, a las elasticidades y aplicarlas individualmente a cada mercado donde la empresa realice o esté interesada en realizar negocios. Finalmente, queremos puntualizar que la demanda a nivel mundial se verá afectada constantemente por el surgimiento de países emergentes que alteran la estructura de demanda y que producen variaciones bruscas en los precios a nivel mundial. Esto lo podemos constatar con el precio del petróleo y la creciente demanda de países como China e India.

12.16.1 Elasticidad de la demanda

En el caso de los bienes normales, la Ley de Demanda establece que si el precio aumenta, disminuyen a su vez las cantidades demandadas y aumentan las cantidades ofrecidas. Lo contrario ocurre cuando disminuyen los precios. La pregunta es ¿por cuánto? En tal caso, nos referimos a medir la sensibilidad de la demanda ante los cambios de algún determinante, usando el índice de elasticidad (**Sloman, J., 2008**). Esta medición se determina en términos proporcionales, pues establece una comparación entre elementos cualitativamente distintos.

$$\text{Elasticidad} = \frac{\text{Valoración proporcional de la cantidad demandada}}{\text{Valoración total del determinante}}$$

$$1. \text{ Elasticidad precio de la demanda} = \Delta Q / \Delta P = \frac{\frac{Q1 - Q2}{(Q1 + Q2) (.5)}}{\frac{P1 - P2}{(P1 + P2) (.5)}}$$

$$2. \text{ Elasticidad ingreso de la demanda} = \Delta D / \Delta P = \frac{\frac{Q1 - Q2}{(Q1 + Q2) (.5)}}{\frac{Y1 - Y2}{(Y1 + Y2) (.5)}}$$

$$3. \text{ Elasticidad precio de la oferta} = \Delta O / \Delta P = \frac{\frac{O1 - O2}{(O1 + O2) (.5)}}{\frac{P1 - P2}{(P1 + P2) (.5)}}$$

(Fuente: Sloman, J., 2008)

La Elasticidad Precio de la Demanda, estima los cambios en la demanda tomando en consideración los cambios en el precio, mientras que la Elasticidad de la Oferta mide los cambios en la oferta, como resultado de los cambios en el precio. En el caso de la Elasticidad Ingreso de la Demanda, se mide la sensibilidad de la demanda ante una variación en los ingresos de los consumidores. La limitación fundamental de estos indicadores, es que asume que el resto de factores en el mercado permanecerán fijos, a pesar de la volatilidad y del dinamismo de los mercados.

La elasticidad se verá afectada entre otras cosas: por la cantidad y la calidad comparable de los productos sustitutos, si el producto es o no de primera necesidad, por el

periodo de tiempo transcurrido entre las compras, por las reacciones del competidor y por el desarrollo de nuevos productos. La falta de sustitutos de un producto altamente necesario, hace que la elasticidad sea baja (**Contin, Huerta & Correlje, 1998**). Una elasticidad baja, permite que las empresas no tengan que recurrir a reducciones en el precio para mantener o aumentar sus ingresos y más aún, le permite a la empresa aumentar sus precios y lograr mayores ingresos. Mientras más se necesite el producto, menor será la elasticidad. No obstante, mientras más tiempo tenga el consumidor para tomar la decisión de compra, mayor será la elasticidad.

Según **Sloman, J. (2008)**, los determinantes de la elasticidad de la oferta son básicamente dos: el aumento en los costes como resultado de un incremento en la producción y el tiempo que tarda la empresa en reaccionar. Mientras menor sean los incrementos en costes en pos de aumentar la oferta, mayor disposición habrá por parte de la empresa para aumentar su producción. Si la empresa tiene entre otras cosas: capacidad productiva ociosa, capacidad para conseguir materia prima, puede dejar de producir otros bienes y servicios, no tiene que pagar horas extras a sus empleados, ni incurrir en otros gastos operacionales y administrativos, mayor disposición habrá para producir más, y más elástica será la oferta. Si la realidad de la empresa es contraria a lo descrito anteriormente y además no puede responder de inmediato a cambios en la demanda, más inelástica será la oferta, lo que producirá un aumento en precio. Un aumento en el precio aunque aparenta ser favorable para la empresa, podría significar una reducción en el volumen de venta, en la medida que no pueda mantener los niveles de demanda. A medida que la empresa pueda ir ajustando y adaptando sus recursos a mediano y a largo plazo, más elástica se va tornando la oferta.

Sloman, J. (2008), establece básicamente tres determinantes de la elasticidad ingreso de la demanda.

1. El grado de necesidad del bien – Si el producto no es de primera necesidad, mayor elasticidad de ingreso tendrá, pues en la medida que aumente el precio de los productos no indispensables, menos dispuesto estará el consumidor a

comprarlos. Por otro lado, la demanda de los bienes inferiores refleja una elasticidad de ingreso negativa, pues a mayor nivel de ingreso menor será la demanda por este tipo de bienes.

2. El ritmo de los rendimientos marginales de consumo - En la mayoría de los casos el rendimiento marginal al consumir una unidad adicional es decreciente, lo que implica que la segunda unidad proveerá un menor nivel de satisfacción que la primera. Mientras más rápido se satisfacen los consumidores, más rápido se reducirá la demanda por esos bienes y menos se estará dispuesto a pagar por ellos.
3. El nivel de ingreso de los consumidores - Un aumento en el ingreso de las personas adineradas, no supone un aumento en consumo directamente proporcional, pues no es mucho más lo que pueden consumir. Lo contrario ocurre con las personas de bajos ingresos monetarios, cuando aumentan sus ingresos.

Es un error pensar que la elasticidad se mantiene al mismo nivel a través de toda la curva de demanda, pues depende de la pendiente¹⁵, la cual varía de acuerdo a la relación entre la cantidad y el precio. El pretender dicha estabilidad, sería como pensar entre otras cosas, que la elasticidad se mantendrá constante a distintos niveles de publicidad, de manera que la empresa puede seguir aumentando el precio y seguir vendiendo la misma cantidad, siempre y cuando siga aumentando proporcionalmente los gastos en publicidad. Esta realidad obliga a las empresas, a estimar los índices de elasticidad de acuerdo a los distintos niveles de precio.

¹⁵ La pendiente representa el cambio que experimenta la variable explicada (representada en el eje de las ordenadas es decir en el eje de Y) cuando cambia la variable explicativa (representada en el eje de las abscisas, es decir en el eje de X). Es el cambio en Y por el cambio unitario en X. La pendiente indica si la relación es directa e inversa. Si la pendiente es positiva establece una relación directa, que implica que un aumento en X produce un aumento en Y. Cuando la pendiente es negativa se establece una relación inversa, implicando que un aumento en X produce una disminución en Y.

La elasticidad también tiende a variar de acuerdo a la etapa dentro del ciclo de vida del producto. Un producto que refleja inelasticidad durante su etapa de introducción, seguramente reflejará una elasticidad en la etapa de madurez, porque el consumidor entre otras razones, dispondrá de alternativas adicionales en el mercado. El propósito del marketing es tratar de hacer las demandas más inelásticas, mediante las campañas de comunicaciones y del valor añadido. La pregunta es: ¿Cuál es el punto de retorno (*turning point*)? ¿Cuándo es que un aumento insignificante en el precio causará un cambio significativo en demanda? La racionalidad del consumidor ante cambios en los precios es impredecible, puede que un aumento en el precio de 10%, no produzca reacciones contrarias significativas, sin embargo un aumento adicional de sólo 2% si las produzca, sobre todo si ese 2% adicional lleva al cliente sobre el umbral de un precio psicológico.

12.16.2 Índices de elasticidad

Un índice de elasticidad mayor a uno, indica que la demanda es elástica y es elástica cuando la variación de un determinante provoca una reacción en la demanda proporcionalmente mayor. En el caso de que el determinante sea el precio, implica que un cambio en el precio equivalente a una unidad, provocará reacciones de cambios en la demanda mayor a una unidad. Por ejemplo, si la empresa aumenta el precio en 1%, entonces la demanda se reduce proporcionalmente en más de 1% y el ingreso total es menor. En dicho caso un aumento de precio no es conveniente para la empresa.

Cuando el índice de elasticidad es menor a uno, indica que la demanda es inelástica y es inelástica cuando la variación de un determinante provoca una reacción en la demanda proporcionalmente menor. En caso de que el determinante sea el precio, implica que un aumento en el precio equivalente a una unidad provocará disminuciones en la demanda menor a una unidad. Por ejemplo, si la empresa aumenta el precio en 1% la demanda se reduce proporcionalmente en menos de 1% y el ingreso total será mayor. En dicho caso un aumento de precio es conveniente para la empresa.

Si el índice de elasticidad es igual a uno, se dice que la demanda es unitaria e implica que los cambios en el determinante producen cambios proporcionalmente iguales a los cambios en la demanda. Esto sugiere que las empresas deben mantener un precio estable, pues los resultados tras los cambios serán los mismos. Lo que la empresa adquiera en adición por el aumento en precio, lo perderá en igual proporción por la disminución en el volumen de ventas. Es importante señalar que el consumidor se muestra cauteloso y en ocasiones reciente cambios injustificados en los precios. Podemos concluir que el precio que maximiza el ingreso, es aquel que refleja una elasticidad precio de la demanda igual a uno.

El análisis anterior está hecho únicamente desde la perspectiva teórica económica. En esta no se considera el hecho de que la empresa tenga como objetivos: un mayor volumen de venta, aumentar su participación en el mercado, alcanzar objetivos de abastecimiento, status quo, imagen, prestigio y ofertas promocionales, que puedan entre otras cosas, generar más ventas sin la necesidad de alterar los precios.

El efecto que tienen las estrategias de comunicación y la promoción sobre los niveles de demanda, merece una atención especial toda vez que esto supone que se produzca el efecto de aumentar el nivel de consumo por parte de los consumidores.

CURVAS DE LA DEMANDA DE ACUERDO A LA ELASTICIDAD

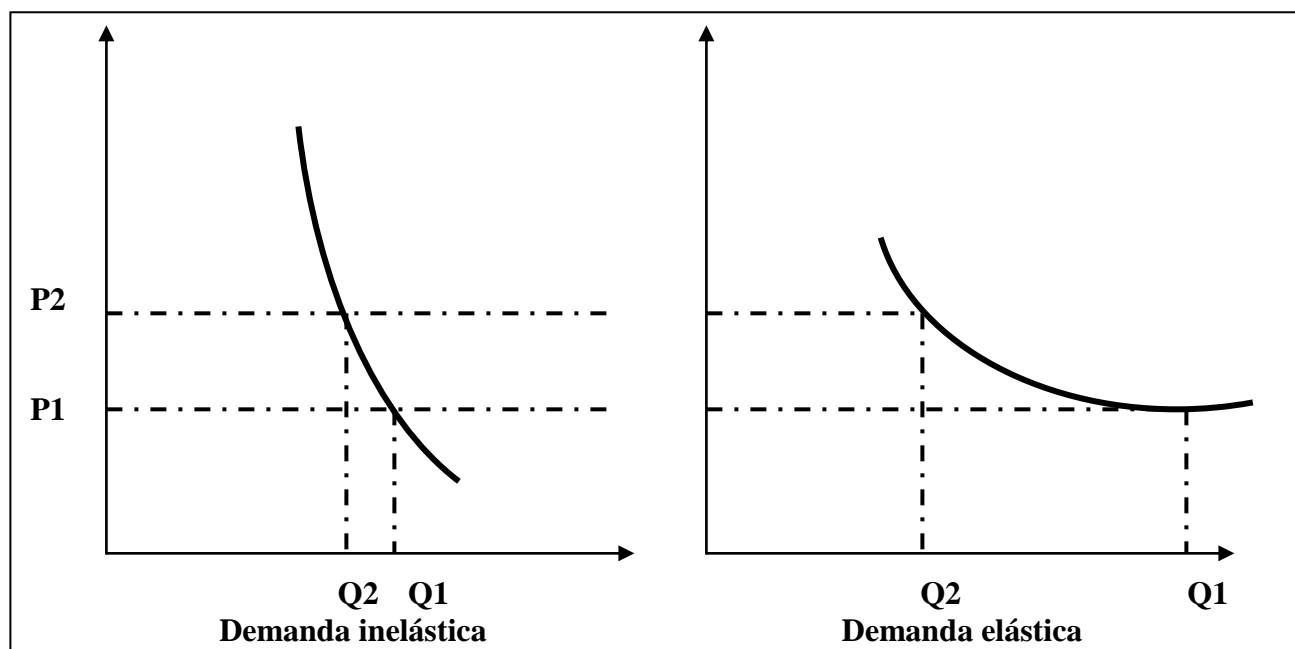


GRÁFICO 6

*Ilustración gráfica de las pendientes de las curvas de demanda,
dependiendo del nivel de elasticidad.*

(Fuente: Evans, J. R. & Berman, B., 1994)

Las estrategias de comunicación además de su propósito obvio, pretenden desplazar la curva de la demanda hacia la derecha. Este desplazamiento implica aumentar el precio y las cantidades demandadas simultáneamente. Además, la comunicación pretende reducir la elasticidad respecto al precio y reducir de igual manera la elasticidad cruzada. La percepción de diferenciación que se puede lograr mediante la publicidad, reduce la pérdida de nuestros clientes, mientras conquista clientes de la competencia.

La curva de demanda se desplaza en dirección contraria al origen, en la medida que se llama la atención del consumidor y se puede transformar su deseo en demanda. De otro lado, se reduce la elasticidad y la elasticidad cruzada en la medida que se desarrolla lealtad hacia la

marca y se demuestra la superioridad del producto o la inferioridad de los productos competidores. Esto permite un aumento de precio sin que necesariamente se produzca el efecto sustitución. Es importante señalar que la publicidad destinada a informar primordialmente sobre los precios, produce un efecto de desgaste de efectividad a largo plazo, mientras que la publicidad destinada a reforzar la imagen del producto, aumenta dicho poder y aumenta la capacidad de discriminación en precio.

12.16.3 Elasticidad Cruzada

La elasticidad cruzada mide la propensión del cliente a cambiar de proveedor cuando estos ofrecen diferentes precios (**González & Vázquez, 2000**). Según **Sloman, J. (2008)**, la elasticidad cruzada mide la sensibilidad en la demanda de un bien, ante la variación del precio de otro bien ya sea sustituto o complementario. Por su parte **Dalrymple & Parsons (2000)**, definen elasticidad cruzada como el indicador que mide la reacción del consumidor ante un cambio de precio en un producto sustituto, sobre las ventas de otro producto, asumiendo que todo lo demás se mantiene constante.

Cuando la competencia en un mercado es imperfecta, el precio que pagan los clientes por un producto, depende de la elasticidad precio de la demanda y de la elasticidad cruzada que se refleja entre todos los proveedores de dicho producto. La elasticidad cruzada se ve afectada principalmente por la similitud o cercanía del bien sustituto o complementario. Mientras mayor sea la similitud entre los productos competidores, mayor será la elasticidad cruzada. En la medida que los clientes pueden ser indiferentes ante las alternativas, así será la disposición de las empresas a reducir los precios, con la intención no sólo de atraer nuevos usuarios de la categoría de producto, sino también a los clientes de la competencia (**Contín, Huerta & Correlje, 1998**). Sin embargo, esta estrategia puede ser contrarrestada de forma similar por el competidor, dejando a la empresa en una situación peor a la anterior. La elasticidad cruzada es similar al efecto sustitución, en la medida que el consumidor opta por

comprar productos alternativos de precios más bajos. En resumidas cuentas el efecto sustitución dependerá de la cantidad de alternativas y de la capacidad de sustitución.

Es curioso ver como el análisis de elasticidad cruzada se enfoca principalmente en la posibilidad de perder clientela con el competidor y no se enfoca con la posibilidad de la elasticidad cruzada entre productos de la misma empresa, sobre todo cuando se da la introducción de un nuevo producto. En este caso se estaría dando un proceso de canibalización, que no es necesariamente negativo para la empresa, siempre y cuando el producto nuevo genera mayores ganancias.

$$\text{Cross price elasticity} = \frac{\% \text{ de cambio en ventas de A}}{\% \text{ de cambio en el precio de B}}$$

Haciendo referencia a la fórmula anterior, supongamos que la empresa A aumenta sus ventas en 10% después de que la empresa B subiera su precio en 5%, tenemos una elasticidad cruzada de dos (2). Un índice positivo implica que los productos son sustitutos y un índice negativo implica que los productos son complementarios.

$$Ec = \frac{10\%}{5\%} = 2$$

La elasticidad cruzada es una medida útil para la empresa que quiere saber cuál es la demanda de su producto ante una variación en el precio de los productos rivales o conocer los cambios en la demanda por los productos de la competencia, ante un cambio en el precio de sus propios productos. También nos da una idea del nivel de canibalización, que se produce como resultado del lanzamiento al mercado de nuevos productos de la empresa.

El concepto de elasticidad cruzada se puede aplicar de igual forma al efecto que tienen los precios de los productos nacionales sobre las importaciones. Si los precios de los productos nacionales aumentan por el efecto inflacionario, la demanda por los productos importados podría aumentar significativamente, afectándose entre otros: el balance comercial, la balanza de pagos y la posición competitiva de las empresas nacionales. Lo contrario podría pasar en caso de que se produjera una reducción en el precio de los productos nacionales.

La sensibilidad al precio es menor cuando:

- ❑ Los cambios en el precio son imperceptibles, ya sea por las cuantías o por la frecuencia en la compra. Mientras menor sea la regularidad con la que realizamos las compras, menor es el efecto sobre estas percepciones, pues no tenemos un marco de referencia reciente y constante, para reconocer los cambios en el precio.
- ❑ No existe mucha competencia o alternativas.
- ❑ El consumidor es lento en reaccionar.
- ❑ El cambio en precio se puede justificar.
- ❑ El gasto asumido no es un gasto significativo dentro del presupuesto.
- ❑ El pago se comparte entre varios productos.
- ❑ No se puede almacenar el producto, en dicho caso el cliente opta por retrasar la compra.

La crítica principal a la elasticidad precio de la demanda es la imprecisión, sumado a que no tiene capacidad de predicción, pues los resultados se reflejan después de establecer los movimientos de precio. Además, su pertinencia en un periodo futuro depende de que las condiciones del mercado que se dieron durante la experimentación, se mantengan. Por otro lado, no puede ser usado para determinar el precio de un producto nuevo, pues no existen datos históricos para establecer la comparación. Sin embargo, nos provee orientación en términos de la dirección que se le debe dar a la estrategia de precio.

12.17 OBJETIVOS DE PRECIOS INTERNACIONALES

Los objetivos en precio están influenciados por factores ambientales tanto internos como externos, de manera que el éxito de las estrategias de precio dependerá de la congruencia entre los objetivos en precio y los factores que afectan dichas estrategias. Estipulamos que la cantidad de factores que afectan las estrategias de precio a nivel internacional no solamente son más, sino que tienen que ser manejados de forma distinta de acuerdo al mercado.

El enfoque de estos objetivos puede clasificarse como cualitativos y cuantitativos, de corto y de mediano plazo. Pueden ser afectados por el tipo de producto, la etapa dentro del ciclo de vida del producto y las realidades del consumidor al que se dirige, entre otras muchas consideraciones.

La siguiente tabla resume los objetivos de precio a nivel internacional de acuerdo a **Snieskiene, G. & Pridotkiene, J. (2010)**

<ul style="list-style-type: none">• Ganancias (en todas sus vertientes)• Ventas• Liquidez• Ganancia sobre la inversión• Nuevos mercados• Estabilidad de precios• Similitud o diferenciación con relación al competidor• Metas sociales	<ul style="list-style-type: none">• Market share• Liderato• Cobertura del mercado• Intervención gubernamental• Imagen• Supervivencia• Cobertura de los costes• Diferenciación en precio• Precio justo
---	---

Tabla 3

Objetivos de precios internacionales
(Fuente: Snieskiene, G. & Pridotkiene, J., 2010)

El establecimiento de los objetivos sobre el precio tanto a nivel nacional como internacional tiene que estar en coordinación con las estrategias generales de la empresa y estar a su vez orientadas al mercado. No obstante, las estrategias de la empresa podrían variar de acuerdo al mercado y con esto los objetivos de precio a nivel internacional podrían tanto coincidir como no coincidir, con los objetivos en precio determinados por la empresa a nivel nacional. Aunque existen varios objetivos de precio entre los que podemos mencionar: la subsistencia, el “status quo”, los flujos de efectivo, los niveles y volúmenes de ganancia, a nivel internacional se reducen básicamente a tres: precio de penetración, precio de desceme y mantenimiento del mercado (market holding) (**Zaribaf, M., 2008**).

El precio de desceme es práctico cuando se le dirigen las estrategias a los mercados no sensitivos al precio, los cuales están dispuestos a pagar un precio mayor a cambio de un mejor rendimiento. Algunas situaciones que propician esta estrategia de precio son: ser la única alternativa en el mercado, cuando la oferta del producto es limitada o cuando se goza de un adelanto tecnológico que no está al alcance de la competencia. Normalmente cuando las empresas van a mercados donde se identifican sólo dos clases sociales, es normal que se determine el objetivo de precio de desceme.

Para establecer la estrategia de precio de desceme se supone que:

- ❑ El producto sea una verdadera innovación
- ❑ La demanda sea inelástica al precio
- ❑ Resulte difícil pronosticar los costes durante el periodo de introducción
- ❑ El mercado sea segmentable, lo que permite eventualmente bajar los precios para ir a otros segmentos más sensitivos al precio
- ❑ Existen razones para pensar que el ciclo de vida del producto nuevo, será breve

El segundo objetivo de precio es el de penetración de mercado, con el cual se pretende acaparar la mayor cantidad de mercado posible, en el menor tiempo posible. Si se prevé la pronta llegada del competidor, esta se convierte en la estrategia indicada para tratar de desarrollar la mayor cuota de mercado en el menor tiempo posible.

Para sobrellevar el objetivo de precio de penetración la empresa debe ser consciente de que:

- ❑ El producto puede ser rápidamente imitado por la competencia
- ❑ No es una verdadera innovación
- ❑ La demanda hacia el producto es elástica
- ❑ Las ventas se ven significativamente afectadas por las economías de escala y por el efecto de la curva de la experiencia
- ❑ El segmento no sensitivo a precio, está satisfecho

Finalmente, bajo el objetivo de mantener el mercado la empresa procura mantener su cuota independientemente de lo que esto pueda significar en sus ganancias.

Según **García Cruz, R. (2002)**, en la fijación de objetivos de precio a nivel internacional intervienen frecuentemente los siguientes cuatro tipos de enfoques:

- ❑ **El tanteo del mercado** – Se basa en el intento meditado de alcanzar un segmento del mercado que esté dispuesto a pagar un precio mayor por conseguir el producto. Por tal razón, el producto debe aportar un alto valor al consumidor, normalmente reflejado en las etapas introductorias del producto al mercado.
- ❑ **Fijación de precio de penetración** - Bajo este enfoque se establece un precio bajo como un arma competitiva, pero se debe contar con mano de obra barata y con escalas de producción flexibles que respondan a los nuevos niveles de demanda. No suele ser usado en las primeras etapas del proceso de internacionalización, sobre todo si la empresa no

puede mantener los precios bajos. (Este punto de vista es polémico sobre todo después de haber visto la estrategia de las empresas japonesas que nos expusiera **Stapleton (1988)**, a la cual hicimos referencia anteriormente.) Finalmente, el precio de penetración es usado por empresas que pretenden saturar el mercado rápidamente.

- ❑ **Mantenimiento del mercado** – Este objetivo se basa en estabilizar la cuota del mercado, aunque ello provoque cierta reacción de la competencia.
- ❑ **Valoración del coste total** - Es usado por las empresas que son nuevas en el negocio de exportación y que buscan un espacio en los mercados internacionales. Este método requiere de la suma de todos los costes incurridos en llevar el producto a los mercados internacionales, más un porcentaje de beneficios. La principal desventaja de este método, es que ignora tanto a la competencia, como al nivel de demanda.

No importa la estrategia de precio que se utilice esta debe ser compatible con la percepción de valor del cliente y que esté al alcance del mercado al cual se dirige. El hecho de que puedan surgir de nuevas clases sociales dentro de los países, nos lleva a visualizar estrategias de precios que no sean tan polarizadas y que consideren términos medios.

12.18 GANANCIAS

La razón principal que mueve a la inversión es la ganancia. Por tal razón, la determinación de los precios a nivel internacional no quita del medio la ganancia como una de las metas de las empresas, aunque en ocasiones tener presencia internacional se establece como elemento de mayor importancia, que la ganancia misma. El porcentaje de participación en el mercado de una empresa determinará su nivel de ingresos, pero sus ganancias estarán determinadas por el desarrollo de estrategias de exportación flexibles cambiantes y adaptadas

a las condiciones del mercado (**Snieskiene, G. & Pridotkiene, J., 2010**) Por tal razón, antes de determinar la ganancia y el margen de ganancia los estrategas deben determinar cuán sensitivos son los consumidores al precio (**Clancy, 1997**). Está claramente establecido que mientras más importancia le dé el cliente al precio, menores márgenes de ganancia se le podrá aplicar al producto.

Ciertas investigaciones indican que el precio es la primera consideración sólo entre el 15% y el 35% de los consumidores, para la mayoría de las de las categorías de productos (**Clancy, 1997**). Sin embargo, existe una obsesión por parte de las empresas por ofrecer precios bajos, aun cuando esto convierte a la categoría del producto en un commodity, sin capacidad de diferenciación. Cuando no se enfoca en otras características del producto, la lucha se concentra alrededor del precio, comenzando el mencionado espiral de retroceso en los precios, que afecta negativamente los niveles de ganancia de la empresa. Las empresas que enfocan principalmente en el precio predisponen al cliente a esperar y a demandar concesiones en precio, como condición para tomar la decisión de compra.

Los consumidores no solo compran los productos por la función de utilidad, sino por qué pagan más por un cuadro original, cuando algunas copias requieren de expertos en laboratorios para distinguirlos de los originales (**Groth, 1994**). Según **Groth (1994)**, existen precios que reflejan un valor puramente utilitario y precios que reflejan el valor de la exclusividad basados en la psiquis del consumidor. El aceptar precios mayores al valor utilitario se le atribuye a necesidades psíquicas, lo que puede dar paso a mayores ganancias para la empresa. Por tal razón, el enfoque debe estar en determinar cuáles son los factores que de acuerdo a los mercados, intervienen en la creación de valor de exclusividad, lo que permitirá a su vez establecer un precio mayor.

12.18.1 Nivel y volumen de ganancia

Debe quedar meridianamente claro que existe una diferencia entre: nivel de ganancia y volumen de ganancia. El volumen de ganancia depende directamente de las cantidades vendidas, mientras que el margen de ganancia depende de la diferencia entre los costes y el precio de venta.

$$\text{Nivel de ganancia} = \text{Precio} - \text{Coste}$$

$$= P - C$$

$$\text{Volumen de ganancia} = (\text{Precio} - \text{Coste}) (\text{Cantidades Vendidas})$$

$$= (P - C) Q$$

$$\text{Ganancia} = \text{Cantidades Vendidas} (\text{Precio} - \text{Coste Variable}) - \text{Coste Fijo total}$$

$$= Q (P - CV) - CTF$$

Por su parte, la diferencia que pueda lograr la empresa entre el coste y el precio de venta depende entre otras cosas: de la eficiencia en la utilización de los recursos, de los niveles de producción y del tamaño. Cabe señalar, que el tamaño de la empresa no es resultado directo de la eficiencia, pero sí un recurso para optar por economías de escala en la producción y en la distribución (**Hersch, P. L., Kemme, D. M. & Bhandari, S., 1994**).

Para una empresa cuyo margen de ganancia es de 3%, un aumento de 1% en sus precios, significará un aumento de 33% en las ganancias, esto si no se afecta el volumen de venta (**Kotler & Armstrong, 2007**). En EEUU una reducción del precio en 1%, implica una caída de 12% en las ganancias, así como una disminución del precio en 1%, implica por sí solo un aumento de 2% en el volumen de ventas (**Palacio, 1995**). La mayoría de los productos cuenta con un “margen de indiferencia”, el cual se define como la fluctuación dentro de la cual habrá poco o ningún impacto sobre la decisión de compra del consumidor como consecuencia de un cambio en el precio. Desde un 17% para artículos de marca de salud o de belleza, hasta 2% en determinados productos financieros (**Baker, W. L., Lin, E.,**

Marn, M. & Zawada, G. C., 2001). Sin embargo, determinar el lugar exacto de cambio dentro de estos márgenes, afecta dramáticamente las ganancias de la empresa.

De acuerdo a la ley de oferta y demanda, una disminución en el precio producirá un aumento en la demanda, así como un aumento en el precio producirá una disminución en la demanda. Esta relación condiciona la decisión de las empresas de enfocarse en el volumen de ganancia o en el margen de ganancia. En el caso de los bienes normales, un alto margen de ganancia genera poca rotación de inventario, mientras que un margen bajo genera una alta rotación. Dicho de otra forma, los precios bajos permiten ganar acceso a una mayor porción del mercado pero con un bajo margen de ganancia, mientras que los precios altos permiten altos márgenes de ganancia, pero limitan el acceso a los mercados. En el caso de las exportaciones de igual forma los precios altos reducen la demanda externa, así como los precios bajos la aumentan. Es importante reconocer el efecto que tiene el lugar de procedencia sobre la tolerancia hacia los precios, no es igualmente tolerable un precio de un producto proveniente de un país caracterizado por su desarrollo económico y alta tecnología, que el mismo precio para un producto similar proveniente de un país en vías de desarrollo.

Es imposible hablar de ganancias sin manejar el tema de costes, porque si no se establece un buen manejo del coste, el precio dejará de ser uno competitivo afectando las ventas y por consiguiente las ganancias. Las empresas de exportación deben procurar reducir costes y mejorar la calidad, de manera que el efecto de la competencia sea menor sobre la ganancia.

Determinar un precio que maximice las ganancias requiere de una gran precisión en la proyección de ventas, pues de esto también depende la estimación de los costes. De igual forma se requiere del acceso a los distintos puntos de distribución. Sin el acceso a los mayoristas, a los detallistas y a las redes de distribución, las empresas tienen que invertir grandes cantidades de dinero (relativamente) para desarrollar una base de clientes y contactos en el mercado. Dadas estas condiciones, además de incurrir costes adicionales, la empresa se

ve obligada a aceptar bajos precios y pobres ofrecimientos por parte de los distribuidores. De aquí algo que se ha convertido en un refrán comercial **“A Wal Mart (detallista más grande del mundo) no se le vende, ellos te compran”**.

Naturalmente, la elasticidad precio de la demanda juega un papel fundamental en la determinación final del precio. Si la demanda es inelástica el precio podrá ser mayor, si por el contrario la demanda es elástica el precio deberá ser menor. Las empresas deben ser conscientes de que los índices de elasticidad varían de mercado a mercado y de producto a producto.

La ganancia además del efecto de la demanda y la competencia se puede afectar con decisiones de la empresa como:

1. Bajar el coste de producción posiblemente trasladando la producción a lugares más económicos, como es el caso de países en el Mediano Oriente, Centro América y África.
2. Reducir atributos y/o la calidad del producto. No obstante, esta medida puede traer reducciones en el nivel de demanda.
3. Tratar de reducir los pagos por concepto de tarifas e impuestos. El impuesto de entrada a los países no se aplica de la misma forma para todos los productos. No es el mismo impuesto el que se aplica a un licor que el que se aplica a los alimentos. Posiblemente una leve modificación al producto lo lleve a disfrutar de tasas impositivas más bajas. Las negociaciones de tratados comerciales contribuye grandemente a la reducción de dichas tarifas.

12.18.2 Mark Up

Definimos “**mark up**” como el porcentaje que se le añade al coste del producto, para establecer el precio de venta. Dependiendo del nivel de “**mark up**” así será el nivel de ganancias para la empresa. Bajo el método del “**mark up**” si todas las empresas compran básicamente al mismo precio y aplican básicamente el mismo margen, la diferencia en lucratividad estará determinada por la eficiencia en los procesos operacionales (**Martín, Manera & Pérez, 1998**).

$$\text{Precio de venta} = \frac{\text{Coste por unidad}}{1 - \% \text{ de ganancia deseada sobre la venta}}$$

Finalmente, la tecnología pone a disposición de las empresas programas de computadoras que formulan y optimizan el precio mediante un análisis de impacto, lo administran y configuran de acuerdo al cliente, mercado y negocios (**Greene, 2002**).

12.18.3 Análisis de ingreso marginal y su relación con las ganancias

El análisis de ingreso marginal parte de la premisa de que el principal objetivo de la empresa es la maximización de los beneficios o de los ingresos. Se centra a su vez, en la evaluación de los ingresos y los costes, generados por las ventas adicionales de productos. Dicha evaluación debe hacerse individualmente para cada unidad adicional vendida.

Para la realización del análisis del ingreso marginal la empresa debe considerar:

1. La función de demanda, que establece la relación entre el precio y la demanda y que se expresa como (Q) (P). De igual forma se puede considerar la función de precio que se expresa (P) (Q).

2. La función de costes marginales, donde Q es la cantidad vendida y (Cv) (Q) es el total de costes variables.

$$\text{Ganancias} = \text{Ingresos} - \text{costes} = (P) (Q) - (Cv) (Q) - CF$$

Si el objetivo fuese la maximización del beneficio, la condición que se requiere es igualar a cero la primera derivada de la función de beneficio, comprobando posteriormente que la segunda derivada resulta negativa. De esta forma se obtiene un beneficio marginal nulo.

En consecuencia:

$$B = Q (P Q) - CF - Q (Cv Q)$$

$$dB/dQ = d (Q (PQ))/dQ - d (Q (Cv Q))/dQ = 0$$

$$d (Q (PQ))/dQ = d (Q (Cv Q))/dQ$$

$$\text{Ingresos marginales} = \text{Costes marginales}$$

El beneficio o la ganancia se maximizan cuando se igualan el ingreso marginal y el coste marginal. Una vez llegamos a ese nivel de ventas no nos interesa una unidad de venta adicional. En el caso de que el objetivo fuese la maximización de los ingresos, la expresión sería más sencilla:

$$I = (Q) (PQ)$$

$$dI/dQ = d (Q (PQ))/dQ = 0$$

$$\text{Ingreso marginal} = 0$$

Aquí la maximización de los ingresos se logra cuando el ingreso marginal de la próxima unidad vendida se anula.

Estas técnicas cuantitativas tienen la debilidad de no tomar en consideración aspectos como: la valorización de los atributos, los precios de referencia, las estrategias de precio en líneas de producto, los productos complementarios, la competencia, los intermediarios, las regulaciones gubernamentales y la publicidad, entre otros.

12.19 EXPECTATIVAS DE GANANCIAS DE LOS INTERMEDIARIOS Y TAMAÑO DEL CANAL DE DISTRIBUCIÓN

Las personas, las organizaciones y/o las empresas que forman parte del proceso de distribución, esperan obtener un beneficio por su labor. Cada nivel dentro del canal de distribución añade un nuevo margen al precio, resultando naturalmente en un precio mayor para el consumidor. El propósito de las empresas es configurar un canal de distribución con la menor cantidad de niveles posible, sobre todo en los países donde se aplica un impuesto cada vez que el producto pasa de un intermediario a otro, o la aplicación de un impuesto al valor agregado en caso de productos en etapas intermedias.

El compartir información entre los miembros del canal es fundamental para el éxito de las estrategias y para el trabajo en equipo, además de ser necesario para conseguir los objetivos de la empresa. Las ganancias del canal aumentan con la precisión de la información independientemente si el canal es uno convencional, vertical u horizontal (**Roy, 2000**). Hay dos alternativas para los miembros del canal en términos de lucratividad: el margen de ganancia y el volumen de ganancia. Si uno de los miembros del canal exagera en términos del margen de ganancia aplicado, seguramente provocará un estancamiento en las ventas que terminará perjudicando a todo el canal de distribución. Es la función del líder coordinar y sugerir las estrategias de precio, para que los productos fluyan por el canal de distribución. Dicho líder debe tener entre otras cosas, el poder para sugerir márgenes de ganancias adecuados a los miembros del canal de distribución. Es precisamente en este momento cuando el poder de negociación e influencia cobran mayor pertinencia. Cuanto mayor sea el efecto de sustituibilidad (*cross-price*), mayor importancia cobra el ajustar los precios y las cantidades dentro del canal.

El número de intermediarios que tenga el canal de distribución afectará el precio final del producto, debido a que cada intermediario impondrá un margen de ganancia que le permita recuperar los costes incurridos en el manejo del producto. Lógicamente en los

mercados internacionales el número de intermediarios es mayor y el control sobre los intermediarios que configuran el canal es mucho menor. Sumado a esto, están las políticas y las legislaciones de distribución que varían de país en país, donde en ocasiones la distribución tiene que ser hecha a través de empresas nacionales o mediante una combinación de empresas nacionales y la empresa que exporta hacia dicho país. Son muchos los factores que se tienen que tomar en consideración en los procesos de distribución como por ejemplo: la capacidad de manejo que tienen los intermediarios, las políticas de precio, los incentivos a los intermediarios y el efecto que ejerce la cultura, entre otros.

A continuación presentamos un esquema que enfatiza en la reducción del escalamiento de los precios como resultados del número de intermediarios.

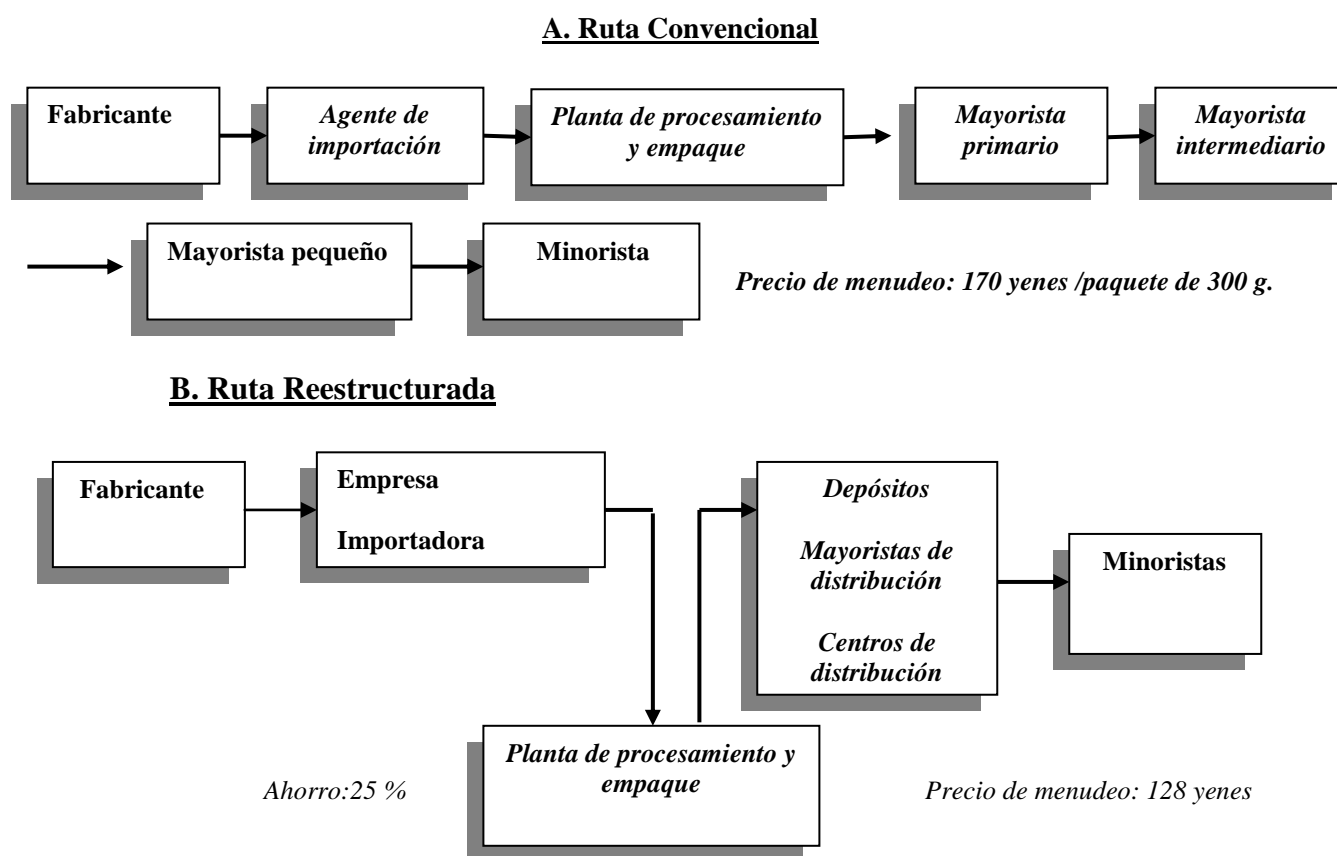


GRÁFICO 7

Ajuste de distribución para reducir el escalamiento de los precios
(Fuente: Czincota Michael R + Ronkainen I. A, 2002)

12.20 COMPETENCIA

En el caso hipotético de la ausencia de competencia, las empresas podrían establecer una variación concomitante entre: la reacción de los consumidores y los cambios en el precio, sin embargo, en los mercados reales, los cambios en la política de nuestros precios, producirán una reacción inmediata por parte de la competencia, pues verán afectados sus negocios. La medición del éxito competitivo no debe darse sólo en términos de la participación del mercado, a menos que ese sea el objetivo fundamental de la empresa. Se podría lograr una mayor participación en el mercado, pero sería poco práctica si disminuye la ganancia y aumentan simultáneamente los costos operacionales. Las empresas deben procurar aumentar su participación en el mercado, pero también aumentar o por lo menos mantener sus márgenes de ganancia.

Las empresas deben basar sus estrategias en los elementos que le proveen una ventaja competitiva. Dicha ventaja competitiva se logra cuando se puede hacer algo, de forma más costo eficiente que la competencia. No obstante, se debe ser conscientes de que una estrategia basada únicamente en precio es una estrategia fácil de imitar, mientras que una estrategia basada en una ventaja competitiva es difícil de imitar, porque no puede ser copiada de inmediato por los competidores, excepto a costos muy altos.

Es un error común adjudicar el resultado de nuestras ventas únicamente al elemento precio. El hecho de que el competidor tenga precios menores, no implica que sea el único factor que produce la pérdida en las ventas, es posible que se deba a otros factores como: el horario, la ubicación y el trato, entre otros. Las empresas deben manejar el precio sólo para aquel segmento o mercado que se sienta motivado por el precio. Obviamente para esto debemos conocer el perfil de nuestros clientes y de los mercados a los que pretendemos servir.

En los mercados internacionales se pueden identificar mercados donde los competidores tienen mucho que perder, si se implanta una estrategia de reducción de precios, como lo es el caso de la industria de venta al detal, de los juguetes en España. Cuando se compara con

mercados en Estados Unidos, la diferencia en precio puede ser de tres a uno, aún cuando los juguetes en ambos mercados provienen de China. En dicho caso se debe establecer una estrategia de comunicación dirigida a los clientes del competidor para hacerles saber que se les trata de forma desigual y que no se han beneficiado de la reducción en precios ya sea: por una segmentación geográfica, por un fenómeno situacional o por márgenes de ganancia tradicionalmente excesivos.

La pregunta es: ¿Qué pasa si la competencia está dispuesta a entrar en una guerra de precios? Para entrar en una guerra de precios las empresas deben ser conscientes de:

1. que es una estrategia fácil de imitar,
2. que se debe tener una estructura de costo menor que el competidor
3. tener una mayor cantidad de grasa (reservas en recursos, ganancias en otros productos o respaldos de otras subsidiarias), para soportar una guerra de precios y que sea el competidor quien se retire de la guerra
4. que dichas reducciones en el precio tienen la capacidad de expandir el mercado lo suficiente como para sustituir el margen, por el volumen de ganancia.

En caso de que sea el competidor quien comience la guerra de precios y no podamos ignorarla, la reacción debe ser inmediata. Mientras más prontitud haya en reaccionar a las estrategias de la competencia, menor será el efecto de éstas. Una reacción inmediata inclusive, puede dejar en entredicho el reclamo de la competencia, de que tiene mejores precios.

Las guerras en precio sólo son funcionales en el largo plazo, si es que se le logra anular alguna ventaja competitiva del competidor o cuando se fuerza a la misma empresa a mejorar los procesos productivos. También pueden ser útiles, si nos permiten aprovecharnos de economías de escala y de la curva de la experiencia. Una vez nos ubicamos en dicha posición se nos hace más fácil asumir aranceles, impuestos y otro tipo de costos que van de la mano con la incursión en los mercados internacionales. Sin embargo, una ventaja en costo lograda en los mercados regionales, podría perderse al entrar en mercados más grandes y/o en mercados internacionales,

por el hecho de tener que incurrir en otros gastos promocionales y de marketing. En tal caso se aplica perfectamente el concepto de deseconomías de escala, las cuales se dan como consecuencia del uso de recursos no óptimos, con tal de asumir mayores niveles de producción.

Las empresas enfrentan momentos sumamente difíciles, cuando tienen que comunicar y justificar aumentos en los precios, hasta el punto de cifrar sus esperanzas en que los competidores asuman la misma posición. En caso de que los competidores decidan no subir sus precios, les debe quedar claro que no deben desestabilizar el mercado con precios más bajos, porque si así lo hacen la empresa tiene la capacidad y los recursos para aceptar sus retos y vencerlos. La determinación estratégica de los precios en un mercado con poca o ninguna competencia, no puede darse de la misma forma que en un mercado con un alto nivel de competencia. En un mercado de poca competencia la estructura de precios tiende a ser simple, con pocos componentes y poca variación (**Potter, 2001**).

Un mercado con exceso de proveedores representa un mercado con exceso de capacidad, llevando a algunos de los proveedores a bajar sus precios, produciendo de esta forma una baja generalizada. Paradójicamente, los mercados con excesos de proveedores se convierten en lo que se conoce como un mercado de compradores, porque son los clientes los que establecen el precio que están dispuestos a pagar.

La competitividad en precio ha sido asociada directamente a la ventaja comparativa de tener tanto los costes como los precios relativamente bajos. De esta forma, la empresa que sea capaz de reducir los niveles de costes podrá fijar precios más bajos y aumentar su cuota de mercado. No obstante, las nuevas teorías asocian a la competitividad, con la competencia imperfecta y con la diferenciación de los productos (**Paniagua Guarocuya, F. & Ripolli Alcón, J., 1995**). En la medida que las empresas provean productos diferenciados, así podrán establecer precios superiores. Este principio se aplica tanto a los productos que compiten en el mercado nacional, como en los mercados internacionales. Dichas diferencias pueden estar basadas en elementos externos al producto como: los servicios complementarios, las garantías, los seguros,

etcétera. En resumidas cuentas, las empresas que no están en la disposición de atacar frontalmente a la competencia, seguramente seleccionarán un método de precios menos agresivo y basarán sus estrategias en otros atributos.

Las empresas pueden fijar sus precios tomando en consideración los precios de referencia en el mercado, los cuales se logran estableciendo un parámetro que tome en consideración a la empresa líder y/o a la de mayor participación en el mercado. Una de las más recientes consignas de la competitividad basada en los precios, es ofrecer la garantía del mejor precio en el mercado. Este compromiso obliga las empresas a por lo menos igualar los precios de los rivales, en caso de que estos sean inferiores a los de su empresa. **Anderson, E. & Simester, D., (2003)**, citan una investigación de los profesores James Hess de la Universidad de Houston y Eiton Gerstner de la Universidad de California, donde concluyeron que la política de pareo de precios tiene dos efectos:

1. Reducir el nivel de dispersión de precio.
2. Producir un aumento general de los precios, por no ser una estrategia para los clientes sino una advertencia para los competidores de que si bajan los precios, la empresa también estará dispuesta a bajar los precios llevando a una reducción en el nivel de competencia. Tweeter un detallista de artículos electrónicos en Inglaterra, garantiza los precios más bajos del mercado hasta por 30 días después de la compra. El consumidor no tiene que hacer el reclamo pues tan pronto la empresa detecta un precio más bajo, envía automáticamente la diferencia a sus clientes (**Anderson & Simester, 2003**).

En EEUU la Ley Robinson-Patman y al Ley Clayton prohíben la discriminación en precio entre los clientes bajo igualdad de condiciones, de manera que la empresa puede determinar distintos precios cuando las condiciones de venta son distintas (**Czincota, 2000**). No es ilegal la discriminación si los costes incurridos para servir a los clientes son distintos, tampoco es ilegal si se quiere parear el precio sin que esto signifique un posible daño al competidor. No obstante, es ilegal que el fabricante exija a sus distribuidores un precio de venta a nivel del

consumidor, en el mejor de los casos el fabricante sólo puede sugerir un precio. La posición competitiva, así como el escenario competitivo en el que opera la empresa, son fundamentales en la determinación de precios, entiéndase: monopolio, oligopolio, competencia monopolística o competencia pura.

12.20.1 Escenarios competitivos

- ❑ Bajo **competencia pura** existen muchos compradores y vendedores, negociando un producto con poca o ninguna capacidad de diferenciación. Ninguna empresa ni consumidor de forma individual, tiene la capacidad para imponer condiciones en el mercado, ya sea comprando o vendiendo a un precio significativamente diferente. Cuando se opera bajo competencia pura, la empresa debe tratar de diferenciar sus productos ya sea con aspectos intrínsecos como con aspectos extrínsecos al producto. Otra posibilidad es tratar de reducir el número de competidores con fusiones o adquisiciones.
- ❑ La **Competencia monopolística** implica la existencia de muchos compradores y vendedores, pero una o varias empresas son capaces de proyectar diferencias en su producto, hasta el punto de que los consumidores están dispuestos a pagar un mayor precio por éstos. La industria de la moda se caracteriza por este tipo de competencia. El esfuerzo de marketing debe ir dirigido a crear dichas diferencias que permitan un precio mayor.
- ❑ La **competencia oligopolística** se caracteriza por la existencia de pocos proveedores, donde cada uno de ellos de forma independiente tiene la capacidad para imponer condiciones de precio en el mercado. El hecho de ser pocos permite que cada uno de los competidores está pendiente de los movimientos del otro, en la mayoría de los casos los precios parecen acordados. **Bagozzi, R. P., Rosa J. A., Sawhney, K. & Coronel, F., (1999)**, subdividen los oligopolios en oligopolios diferenciados y homogéneos. Los oligopolios homogéneos son pocos

proveedores de básicamente el mismo tipo de producto, mientras que los oligopolios diferenciados proveen bienes y servicios con ciertas diferenciaciones.

- El **monopolio** se caracteriza por la existencia de un solo proveedor. Bajo la condición de monopolio la empresa se convierte en un “*price-decisor*”, pues puede elegir el precio a cobrar. La empresa que disfrute de este privilegio no deberá abusar de los precios, pues estará levantando la bandera que alentará a la competencia para que entre al mercado. Existe lo que se conoce como monopolio de Estado, en cual tiene como objetivo fundamental el interés general y el servicio público. El momento en el que se entra al mercado es sumamente importante pues podría proveer una situación de monopolio. El innovador y/o iniciador podrá descremar el mercado, mientras los seguidores tendrán que utilizar otra estrategia de precio. También está lo que se conoce como monopolio del innovador cuyo elemento crítico es la defensa legal y práctica del elemento de innovación o diferenciación. Los monopolios del inventor suelen acabar cuando prescriben los derechos sobre las patentes y los modelos de utilidad sobre los que se sustentan. En tal caso, la empresa enfatizará en desarrollar un nuevo modelo o versión que le provea otra cantidad de años de derechos exclusivos sobre las patentes y modelos. Aunque existan otras empresas dentro de la industria, una empresa puede ser catalogada como monopolio, de acuerdo al nivel de control que puede ejercer sobre el mercado. Este tipo de monopolio de facto puede ser generalizado, así como monopolios estrictamente regionales donde todavía no existe presencia de la competencia. Las ventas a través del Internet son un mecanismo alternativo que permite combatir estos monopolios regionales.

En el caso de que cierta empresa disfrute de una posición monopolística, tendrá el poder para imponer condiciones sobre el precio en el mercado, algo que también sucederá bajo competencia monopolística, aunque en menor grado. En competencia monopolística puede ocurrir lo que se conoce como la “trampa de los líderes”, que se da cuando la empresa líder pierde participación en el mercado y para evitarlo baja sus precios, pero al bajarlos se produce el

efecto de crear conciencia en sus clientes sobre el precio (**Potter, 2001**). Este efecto se puede mitigar si la empresa opta por reducir los precios antes de la entrada de la nueva competencia y de perder participación en el mercado. Bajo un oligopolio aunque existen otros competidores la cantidad de estos es muy pequeña, lo que le permite a las empresas influenciar sobre los precios, sin embargo, se produce una especie de guerra fría, donde ninguno prefiere iniciar una ofensiva basada en los precios y terminan en una especie de acuerdo no oficializado. Finalmente, cuando las empresas operan en competencia pura (si es que esto existe) se supone que ninguna empresa tenga el poder para imponer condiciones de precio. Ante la presión competitiva las empresas pueden recurrir al factor de valor añadido, enmarcado en el ofrecimiento de servicios relacionados al producto como: las garantías, las reparaciones, las piezas de repuesto y los adiestramientos, entre otros. Estos ofrecimientos pueden sentar las bases para la diferenciación, lo que permite a su vez la competencia monopolística.

Otra realidad que afecta la determinación de los precios es cuando existe un sólo comprador, situación que se conoce como monopsonio. En dicho caso si existe un sólo comprador y varios vendedores, el precio que establezcan los ofertantes debe ser uno más competitivo si es que quieren vender el producto. Es indispensable para las empresas que están inmersas en los mercados internacionales reconocer la realidad competitiva a la que se enfrentan, pues de esto dependerá el manejo de sus precios. En resumidas cuentas, a mayor nivel de competencia, menor es el precio del producto.

Martín, Manera & Pérez (1998), establecen cuatro comportamientos básicos que puede asumir una empresa frente a sus competidores directos, estos son:

- ❑ Comportamiento complaciente, el cual trata de buscar un acuerdo tácito o explícito.
- ❑ Comportamiento estrictamente adaptativo, el cual pretende adaptarse a las estrategias asumidas por la competencia, siempre que ello le sea posible.

- ❑ Comportamiento anticipativo, que procura tomar la iniciativa en las decisiones de precio, bajo el supuesto de que el resto de los competidores seguirán un comportamiento adaptativo.
- ❑ Comportamiento anticipativo agresivo (conocida anteriormente como elasticidad de reacción de los competidores), donde se debe adoptar la política y estrategia de precio, que resulte más desfavorable para los competidores.

12.21 RELACIÓN PRECIO-VALOR Y PRECIO-CALIDAD

La valorización del producto depende esencialmente de la utilidad y el beneficio que entiende el cliente obtendrá mediante la utilización de éste. En el caso específico de los mercados internacionales el lugar de fabricación o procedencia del producto, juega una función fundamental en las percepciones de valor de los consumidores. Esto sumado a otros criterios como: la calidad, el diseño y el rendimiento, van dando forma a una valorización global del producto, usando de referencia las demás opciones en el mercado. Luego el consumidor compara su valorización con el precio marcado y si la valorización es mayor al precio habrá mayor disposición a la compra, si por el contrario el precio es mayor a la valorización y al valor de referencia de las demás opciones, el proceso de compra se verá interrumpido o por lo menos frenado.

El siguiente modelo adaptado a partir de **Phickle, L & Thanh, D-T, (2009)**, muestra la relación entre la valorización de los productos y la sensibilidad al precio. A partir de esta clasificación las empresas pueden desarrollar estrategias de acuerdo a la clasificación de los consumidores en los distintos mercados.

RELACION ENTRE VALORIZACIÓN Y SENSIBILIDAD AL PRECIO

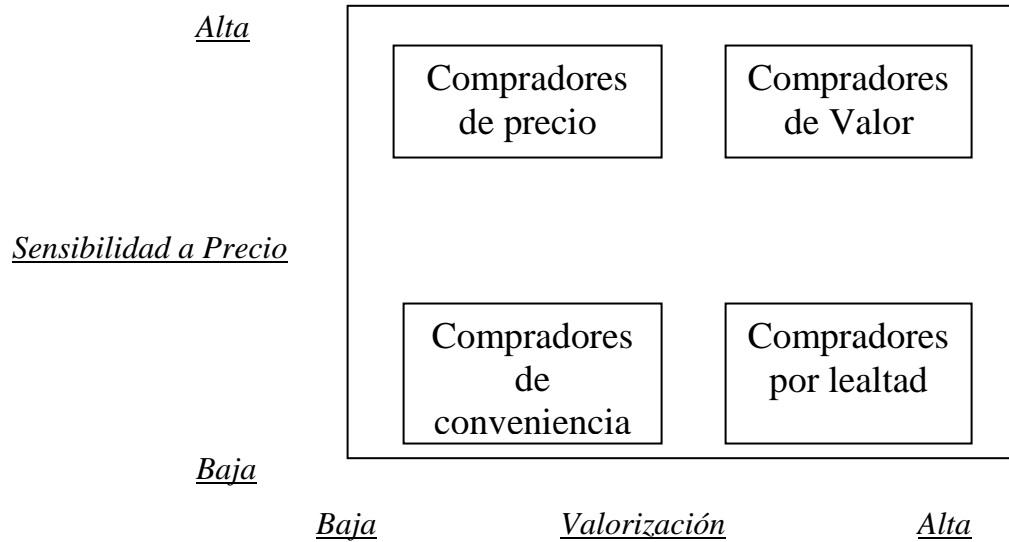
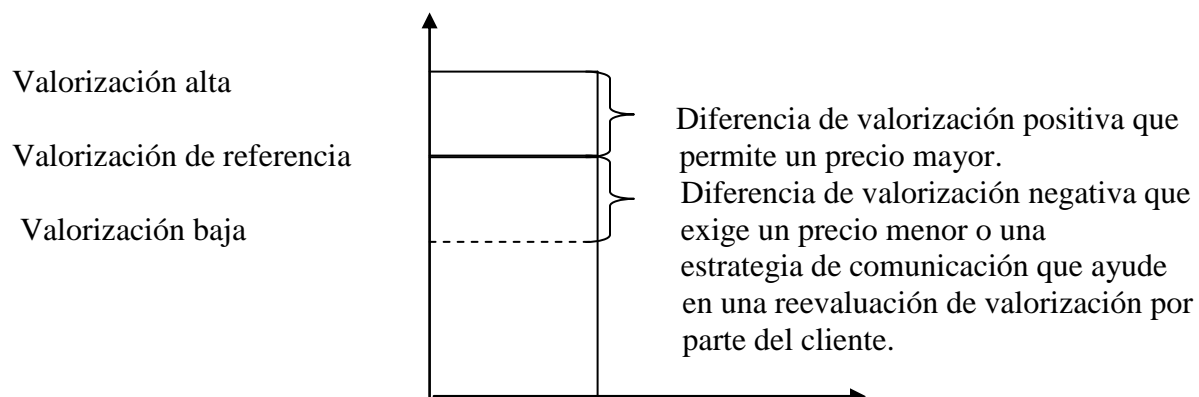


GRÁFICO 8

Relación entre valorización y sensibilidad a precio
(Fuente: Phickle, L & Thanh, D-T., 2009)

Los siguientes modelos muestran como las empresas deben tomar en consideración la valorización de los consumidores y reconocer que mientras mayor sea la valorización mayor será la posibilidad de establecer un precio mayor.



Relación precio valor

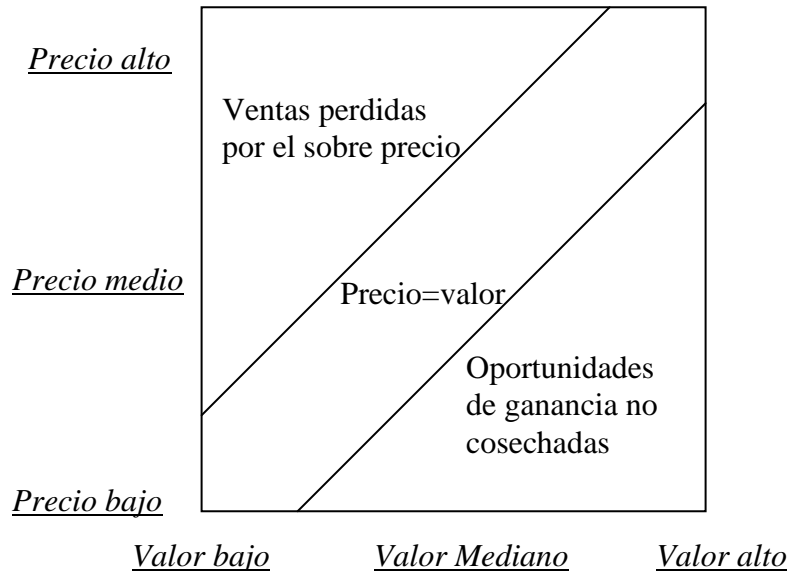


GRÁFICO 9

Relación entre precio y valor

(Fuente: Nagle, T. T. & Holden, R. K.: 2002)

Existen muchas razones para que surjan diferencias entre la disposición a pagar por un producto y el valor que se percibe de éste desde una perspectiva de utilidad, entre los que podemos mencionar: el prestigio, la imagen, la proyección, la relación precio-calidad, el efecto de un precio justo, así como otros elementos psicológicos. La determinación de la estrategia de precio fundamentada en la valorización del cliente, debe ser una estrategia proactiva que anticipe dichas valorizaciones e identifique los factores que establecen las diferencias entre el precio y el valor. En dicha situación, las empresas deben ser conscientes de los elementos que contribuyen a la valorización, tomando en consideración las particularidades del mercado al cual le están dirigiendo sus estrategias. Los elementos que le merecen valorización a un ciudadano oriental, no necesariamente son considerados por un occidental. Las empresas que establecen los precios en función de lo que los consumidores están dispuestos a pagar, podrían estar haciéndolo sin entender qué, ni cómo, se produce esa disposición. Si esta es la situación, se pierde la

posibilidad de influenciar en la percepción de valor, lo que le permite a las empresas el poder establecer precios más lucrativos y mejores condiciones de satisfacción para el consumidor.

A continuación mencionaremos algunos factores fundamentales en la relación precio-valor.

1. Información - El cúmulo de información con relación a los precios del mercado, los precios de referencia y las similitudes entre las alternativas, hacen más difícil la creación de una percepción de valor que nos permita fijar un precio mayor.
2. Reconocimiento de marca - La sensibilidad a los precios se pierde cuando se trata de marcas reconocidas y de prestigio, por eso, en lo que se desarrolla el prestigio de la marca en los nuevos mercados, el lugar de origen juega un papel importante en las valorizaciones de los clientes. Cabe señalar que los países van desarrollando un prestigio en ciertos productos como por ejemplo: carnes argentinas, ron caribeños, tecnología japonesa y vinos españoles, independientemente de la situación y proyección en otros renglones productivos. Por ejemplo, no aumenta la percepción de valor el hecho de que cierto alimento provenga de Japón, a pesar de su reconocimiento en el renglón tecnológico.
3. Aportación al producto final - En ocasiones la realización de un producto o servicio, implica la utilización de varios otros productos, sin embargo, no todos aportan en igualdad de condiciones al beneficio final. Mientras mayor es la aportación de beneficio al producto final, mayor valorización tendrá el producto, por eso es importante transmitir cuan esencial es nuestro producto.
4. Estrategias de comunicación - El fenómeno de cómo comunicamos el precio es sumamente importante. Vender gasolina a un dólar y diez centavos por litro y recibir diez centavos de descuento si lo paga en efectivo, no tendrá el mismo efecto en la valorización, que vender gasolina a 90 centavos y cargar diez centavos si se paga a crédito. En ambos casos se vende la gasolina en un dólar, pero no se valoriza de igual forma, por parte del cliente.

5. Transparencia – Situaciones como: el uso de divisas internacionales en las compras, moneda común, mayores recursos de informática, consumidores más educados y un mayor acceso al Internet que le permite al consumidor conocer la fijación de precios de las empresas en los mercados internacionales, contribuyen a la transparencia.
6. Sensibilidad al precio y el proceso de segmentación – Finalmente, la sensibilidad del consumidor hacia los precios, nos permite establecer distintas segmentaciones, así como las dimensiones de los intervalos en la determinación de los precios, de acuerdo al tipo de consumidor.

12.21.1 Importancia de la comunicación en la relación precio-valor

Los estrategas deben basar sus estrategias de comunicación en los elementos que le añaden valor a su producto. Está claro que para crear valor la empresa debe reconocer y ofrecer los beneficios que busca el consumidor. No obstante, ese esfuerzo puede perderse si no se produce la concienciación del consumidor al respecto. Por tal razón, un precio basado en valor, falla en la medida que asume que el usuario reconoce totalmente los beneficios del producto. Un consumidor ignorante de los beneficios y características del producto, tiende a subestimar el valor de este y es aquí donde la función de la comunicación cobra mayor importancia.

La percepción de valor está en función del beneficio que espera obtener el cliente mediante la utilización del producto, por lo tanto a mayor beneficio mayor será el valor para el cliente. **Kotler (2006)**, define valor como la relación entre lo que da el cliente y lo que recibe. El cliente recibe beneficios y a cambio de estos, asume ciertos costes que no son únicamente monetarios, como habíamos expuesto anteriormente. La clave está en establecer el valor desde la perspectiva del cliente y no desde la perspectiva de la empresa. En caso de que las valorizaciones no coincidan, la empresa deberá estar en posición de poder cambiar la percepción de valor del cliente, mediante campañas de comunicación y una efectiva fuerza de venta, antes de ajustar sus precios.

La falta de información en los clientes hace que en la mayoría de los casos éste no conozca la relación precio-calidad sobre la cual la empresa determina el precio de sus productos, en tal caso las fuerzas de la demanda reducirán la presencia de los productos que presenten una relación precio-calidad ineficiente (**Pedraja & Yague, 1997**). Las empresas entonces deben enfatizar en esfuerzos de comunicación más eficientes que proyecten el valor de sus productos. Además deben reconocer que la disposición del cliente a pagar un precio mayor se basa en el valor que recibe a cambio, por lo tanto a mayor percepción de valor, mayor podrá ser el precio (**Matanovich, T., Lilien, G. L. & Rangaswamy, A., 1999**). El valor que le da el cliente al producto está directamente relacionado a la evaluación de la información sobre el producto, si el producto posee el atributo, pero el cliente no tiene la información al respecto, será incapaz de valorizarlo (**Palacio, 1995**).

¿Cuál será la reacción del cliente cuando escuche un “*slogans*” como: ofrecemos los mejores precios o igualamos cualquier precio? El mecanismo más sencillo para lograr metas a corto plazo es enfatizar en los precios bajos, sin embargo esto afectará negativamente la percepción de valor del cliente. Por tal razón, el enfoque que se le dé al producto y a sus atributos en las campañas de comunicación, determinará la valorización del cliente. Finalmente, es un error pensar que los clientes habituales conocen el valor del producto y por tanto no es necesario comunicárselo.

Entender la importancia de la valorización es el resultado directo de entender al cliente, pero no se puede entender a uno sin entender al otro (**Mazur, 2001**). La estimación de valor que realiza el cliente, está estrechamente ligada a la calidad del producto y la calidad está determinada por la capacidad que tiene el producto de hacer lo que se promete que hace. Si un producto tiene calidad entonces proveerá al consumidor los beneficios que está buscando, aumentando así su valor y dejando al consumidor en posición de aceptar el precio. No obstante, la valorización de calidad será relativa en la medida en que cada uno de los consumidores perciba el desempeño del producto de forma distinta. También dependerá de los marcos de comparación con otras alternativas en el mercado. Por eso **Pedraja Iglesias, M. & Yague**

Guillen, M. J. (1997), establecen que la calidad percibida es la evaluación que realiza el consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto, dependiendo de si es mejor o peor que el resto de los productos sustitutos.

Una de las estrategias que tiene el consumidor para adquirir el producto de mayor valor y calidad, es elegir el de mayor precio entendiendo que los niveles de calidad y valor se pueden identificar a través del precio. Sin embargo, en el estudio de **Gutiérrez Cillán, J., & Fortuna Lindo, J. M. (1999)**, se refleja que la variable calidad no explicó el 48% de la variabilidad existente entre el precio en el mercado y el precio estimado, concluyendo así la poca capacidad que tiene el precio como indicador de calidad y viceversa. Los mercados se comportan de forma ineficiente en la medida que los clientes infieren en un elevado número de ocasiones y de forma errónea, una alta calidad a partir de un alto precio, como consecuencia de una mala evaluación por el efecto de la alta complejidad técnica, alta volatilidad de la información y poco tiempo para buscar información (**Medina Orta, O., Méndez, J. L. & Rubio, N., 2002**). Cuanto mejor se identifique y se mida por parte de la empresa el valor de una oferta y sus componentes, mayores serán las posibilidades de establecer un precio mayor.

La empresa debe preguntarse cuál o cuáles atributos son los que aportan realmente a la creación del valor y si existen diferencias en la valoración de cada atributo, según el segmento del mercado. El conocimiento que tenga la empresa sobre la percepción precio-calidad que tienen los clientes de sus productos le ayudará a una mejor determinación de los precios. Ahora bien; ¿Conocen las empresas los criterios de valoración del cliente? Auditorías de fijación de precios realizadas a once empresas reflejaron que la mayoría de éstas establecen los precios en función de asuntos internos de la empresa, en vez de basarlos en condiciones de mercado (**Matanovich, T., Lilien, G. L. & Rangaswamy, A., 1999**). Entonces la pregunta debe ir más allá. ¿Conocen las empresas los criterios de valoración del cliente en cada uno de los mercados donde operan o aspiran operar?

La realidad de una mayor complejidad tecnológica, la multifuncionalidad de los atributos relevantes y las modificaciones e innovaciones en los productos, hacen cada vez más difícil la valorización de los productos. Esto sumado a una menor disponibilidad de tiempo por parte de los consumidores, hace que cada vez sea más costosa la información necesaria para establecer la valorización. **Pedraja & Yague (2001)**, establecen que desde el punto de vista del cliente, la calidad de los productos se infiere utilizando dos tipos de señales, una intrínseca y otra extrínseca. La variable intrínseca está directamente relacionada a las características que afectan el rendimiento del producto, mientras que la extrínseca se la adjudican exclusivamente al precio del producto. Mientras mayor sea el precio mayor será la calidad y la utilidad del producto. Tradicionalmente se ha establecido una relación positiva entre precio y calidad, aunque también existen otras formas de valoración como:

1. **Valor de referencia interna** – En este caso el cliente compara el precio con lo que entiende debe valer el producto. El cliente tiene ideas preconcebidas de lo que debe ser el precio de un producto; por ejemplo un precio muy bajo puede causar dudas en el consumidor en términos de la calidad, sobre todo en los servicios profesionales. Es más fácil vender un producto cuyo valor concuerde con las expectativas del cliente. No obstante, dichas expectativas deben ser analizadas en cada uno de los mercados en donde se opera.
2. **Valor de referencia externa** – Se produce cuando el cliente compara el precio con los precios de los productos similares.
3. **Valor de diferenciación** – Dicho valor se establece en función de los atributos que hacen diferente al producto, el problema está en la valorización de los atributos intangibles como: la imagen y el prestigio. Las diferencias en precio tienen que estar justificadas con las diferencias en el valor.

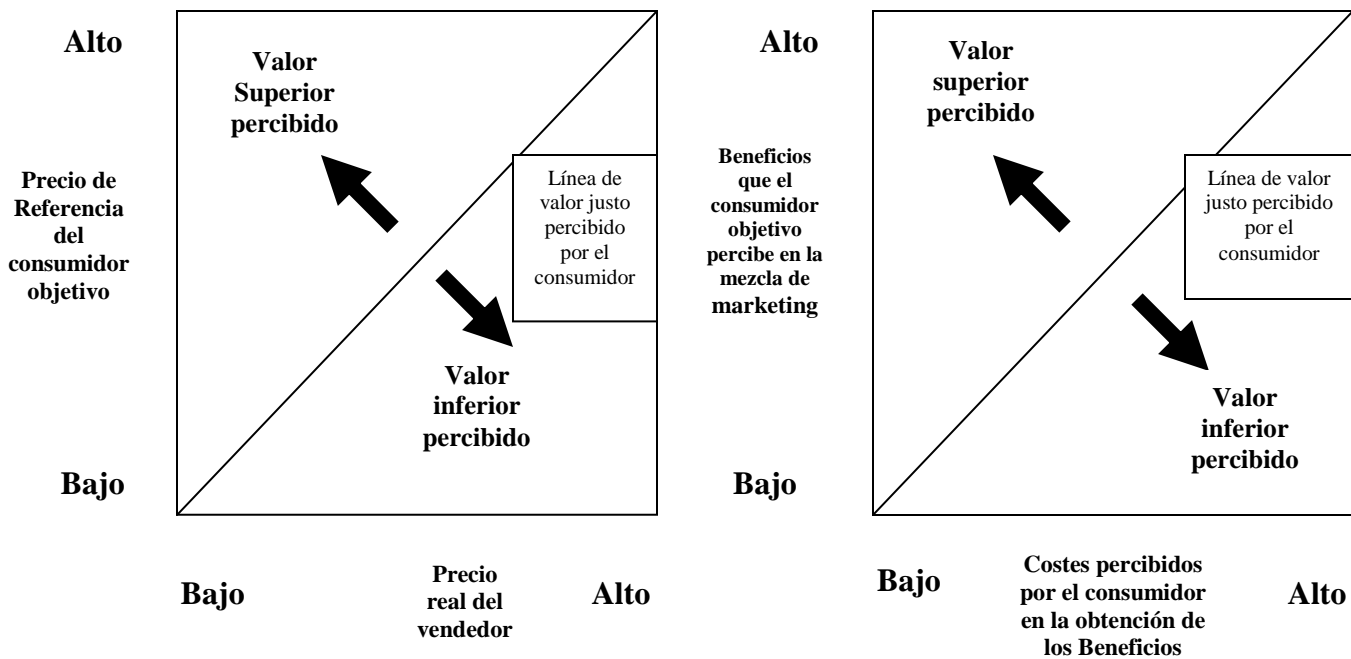


GRÁFICO 10
Cómo influye el precio de referencia del consumidor, en el valor percibido.
(Fuente: McCarthy, J. & Perreault, W., 2001)

En el trabajo de **Miquel Peris, S., Bigné, E. J. & Cuenca, C. A., (1996)**, se establece que existen consumidores que adjudican las utilidades del producto en función de la valorización del precio y que el precio aunque es un atributo tangible es valorado de forma distinta a otros atributos, por lo que no debe ser tratado como un atributo más. Otro dato que sustenta el manejo del precio como un atributo especial, es la existencia de literatura con base tanto teórica como empírica, que establece que los aumentos en las cuotas de mercado de los productos de marcas de distribuidor, están generalmente vinculados al precio y que la diferencia en los precios es significativa con relación a las marcas de fabricantes.

Cuando analizamos el sector de los servicios vemos como la relación precio-valor se complica por su característica de intangibilidad. Las empresas de servicios suelen establecer sus precios sin conocer la forma en que sus clientes usan sus servicios y como se benefician de ellos, por lo que sus clientes no comprenden los precios y no están seguros de estar obteniendo el

mejor valor posible (**Berry, L. L. & Yadar, M. S. 1997**). En el 1993 Accu-Pay, una empresa especializada en comprobar la exactitud y pertinencia de cobro, analizó los servicios de hospitales y no encontró ni una sola factura exacta. Por otro lado, Legal Gard una empresa que controla las facturas de las firmas de abogados clasificó como sospechosas cuatro de cada cinco facturas (**Berry, L. L. & Yadar, M. S. 1997**). La falta de diferenciación material dificulta la comparación entre los servicios y esto sumado a la falta de experiencia hace que el consumidor recurra al precio como indicador de calidad y valor, sobre todo en el área de los servicios. Finalmente, los servicios al cliente son elementos de valor añadido al producto, que sirven de respaldo a los precios ante posibles competencias basadas en precio. Ante un mercado cada vez más competido, donde los adelantos tecnológicos no son exclusividad de nadie, las empresas deben basar sus estrategias en elementos que los alejen de la clasificación de *commodity* (producto sin capacidad de diferenciación).

Los precios deben reflejar el valor añadido de los productos y dicho valor se demuestra esencialmente en cuatro áreas: la disponibilidad de productos, el nivel de investigación y desarrollo, la utilidad y la calidad (**Lanconi, R. & Gattorna, J. L., 1992**). El desarrollo de nuevos y sofisticados productos ayuda en el momento de fijar precios altos, pero está sujeto a que se realicen inversiones en investigación y desarrollo, contribuyendo con el aumento de los costes. Este mismo proceso de desarrollo complica la valorización de los productos por lo que es fundamental que la empresa integre sus esfuerzos de comunicación con su fuerza de venta y con el servicio al cliente, para ayudar a respaldar el precio y ayudar al cliente a que valore los productos. Por tal razón, se necesita una fuerza de venta que enfatice en los beneficios, el rendimiento y la calidad más allá de enfatizar en los precios. Si el enfoque de la fuerza de venta es hacia el precio, hacia allí también irá la atención del cliente.

Las empresas que están seguras de poseer niveles de costes menores o cantidades de reserva mayores a los competidores para resistir una lucha de precios, podrían aventurarse y enfatizar en aumentar la participación de mercado. El problema es el espiral de precios a la baja en el que se meten las empresas con sus luchas de precio. La competencia hará lo mismo para no

perder clientes y finalmente aunque ganase la batalla, nadie asegura que el esfuerzo final para mejorar la percepción de valor tendrá resultados positivos. Una estrategia basada en valor y no en precio llevará a la empresa a ganar un mercado y a conservarlo.

En resumen, el poder definir el valor que se percibe de nuestros productos es fundamental para la fijación adecuada de los precio. No obstante, aunque así se reconozca, se requiere de un mecanismo simple de determinación de precio, que ayude a que la estructura de precio parezca más creíble al consumidor y no levante sospechas sobre el valor ofrecido. Es importante que la empresa no confunda la simpleza con el simplismo y que esto le impida desarrollar estrategias de precios creativas.

12.21.2 Mecanismos para definir el valor de los productos

Existen varios mecanismos dirigidos a definir el valor de los productos como:

1. **Análisis de valor de uso** - Este mecanismo calcula el valor económico que tiene un producto con relación a la siguiente oferta más competitiva (**Matanovich, T., Lilien, G. L. & Rangaswamy, A., 1999**). La pregunta es si la percepción de doble valor implica que el consumidor está dispuesto a pagar el doble del precio. Esto se explica muy bien con el caso de las bombillas fluorescentes y las incandescentes, aunque las bombillas fluorescentes proporcionan un valor económico superior a la diferencia en precio, muy pocos consumidores están dispuestos a pagarlo.
2. **Mapas perceptuales**. Se sitúan los atributos de precio y valor, sobre los ejes de X y Y en el Sistema de Coordenadas Cartesianas, luego se le pide al consumidor que localice las diferentes marcas de productos de la misma categoría, en función de precio alto o bajo y valor alto o bajo. Estos mapas proporcionan una perspectiva estratégica de la situación competitiva de su marca con relación a los demás productos en el mercado y se puede verificar

cuan adecuado es el precio con relación al valor. Un punto a favor de las estrategias de la empresa sería identificar los atributos que más contribuyen a la formación de valor y de esta manera tomar acciones concretas para mejorar la percepción en dichos atributos y como consecuencia mejorar la percepción de valor del producto.

3. **Análisis de conjunto** (*Conjoint Analysis*). Este análisis permite ver la sensibilidad del precio ante distintos atributos. Posiblemente a las personas se les hace más fácil aceptar un precio mayor por una mayor cantidad, pero no un precio mayor por un cambio en el diseño.
4. **Modelos de elección discreta** (*Discrete Choise Modeling*). Se le presenta al cliente alternativas de productos reales y existentes y luego se le pide que escojan entre ellos con relación a los ofrecimientos y al precio; por ejemplo un cuarto de hotel por 100 dólares con Internet o 95 dólares por el mismo cuarto pero sin Internet. También se le pide que realicen una nueva selección si cambia el precio u otros atributos.

De acuerdo con **Martín, Manera & Pérez (1998)**, para realizar una eficiente prueba de valorización la empresa debe dirigir sus esfuerzos a que el consumidor tenga:

- ❑ Pleno conocimiento de los atributos del producto y la funcionabilidad de estos.
- ❑ Pleno conocimiento de posibles usos potenciales del producto.
- ❑ La capacidad de poder cuantificar o medir las diferentes ventajas del producto.
- ❑ La manera de reconocer los costes al no adquirir el producto.

También podemos garantizar el valor de nuestros productos si se establece una relación directa entre el precio que se paga y el beneficio que se recibe. La empresa también puede optar por minimizar la incertidumbre del consumidor sobre los beneficios si por ejemplo; se garantiza

el bien o el servicio, demostrando así la confianza que tiene la propia empresa en su producto. En el caso de los servicios la empresa podrá establecer un precio máximo independientemente de las complicaciones que se puedan presentar. Este sentimiento de confianza debe ser experimentado también por el consumidor.

Si el valor no coincide con el precio, la empresa deja de ganar ya sea por tener precios menores y por lo tanto tener menores márgenes de ganancia o por tener un precio mayor que frene el volumen de venta y con esto el volumen de ganancia. A fin de cuentas, es el consumidor el que decide si el precio es adecuado o no. Una decisión de precio basada en el consumidor implica saber cuánto valor le asigna el cliente a los beneficios que recibe del producto, para luego establecer un precio que cuadre con dicha percepción de valor. Si el precio es mayor al valor el consumidor no lo comprará y la empresa dejará de ganar, si lo percibe a la inversa, entonces el consumidor comprará el producto pero la empresa dejará de maximizar su ganancia. El énfasis está en encontrar el precio que cuadre con la percepción de valor del cliente, lo que requerirá de una investigación de marketing.

Sánchez Guzmán (1995), presenta un modelo desarrollado por J.J. Lambing, que propone esencialmente los siguientes pasos para establecer los precios en función de las valorizaciones del cliente:

- ❑ Realizar un listado de productos dentro de la categoría
- ❑ Resaltar los atributos del producto (para simplificar el modelo proponemos que sean resaltado sólo los atributos determinantes, entiéndase atributos: importantes y diferentes)
- ❑ Pedir al consumidor que evalúe el rendimiento de cada atributo por cada producto
- ❑ Medir los costes que tiene que asumir el cliente
- ❑ Estimar la desviación en el precio entre la mejor alternativa y el producto evaluado

Esto permite a la empresa ubicar sus precios en el universo de posibilidades del consumidor basado en la relación valor-precio.

En conclusión, las empresas deben ser consientes de los criterios sobre los cuales cada mercado establece las valorizaciones. Para esto deberán identificar los atributos que contribuyen a la valorización, cómo su producto cumple con los atributos requeridos y además cómo es percibido por parte del consumidor. En muchas ocasiones las empresas tienen la capacidad técnica y los atributos adecuados, pero no conocen las necesidades particulares de cada mercado. En ocasiones y en su afán de ofrecer un producto de valor añadido, desarrollan servicios y artilugios que añaden costos, pero no contribuyen necesariamente a aumentar la percepción de valor. Esto cobra mayor importancia en los mercados internacionales por las particularidades de cada uno de ellos. Debemos ser conscientes de que lo que añade valor en cierto mercado puede que no aporte nada en otro y peor aún puede que disminuya la valorización en otro. Por eso es imperativo que las empresas hagan las respectivas evaluaciones y eliminen o dejen esos artilugios y servicios, solo en aquellos mercados donde si añadan valor.

13. PRECIOS DESDE LA DINÁMICA DE LA OFERTA Y LA DEMANDA

Como habíamos establecido previamente, las definiciones de precio desde la perspectiva económica no varían en demasía a las definiciones desde la perspectiva de marketing, en la medida de que ambas están enfocadas básicamente en el aspecto monetario. **Samuelson & Nordhaus (1999)**, lo definen como el término al cual voluntariamente las personas y las empresas intercambian las distintas mercancías. **Jeffrey Sachs (1993)**, lo define como la tasa a la cual se puede intercambiar dinero por bienes. Sin embargo, el economista **Bradford (2002)**, define precio como una variable tanto económica como psicológica, pues depende de valoraciones individuales y de lo que las personas entienden que es justo.

La teoría económica tradicional entiende que los responsables de las decisiones de precios en las empresas son entes racionales y que fijarán los precios con el objetivo de obtener el máximo beneficio. Asume también que los consumidores son racionales y que comprarán los productos cuando y donde los precios estén más bajos. Por el contrario, desde la perspectiva del marketing los precios se pueden fijar en función de: aumentar la participación en el mercado, lograr reacciones puramente competitivas, proyectar la imagen tanto del producto como de la empresa, posicionar el producto y lograr objetivos empresariales, entre otros. También se entiende que las decisiones del consumidor pueden ser tanto racionales como emocionales y que no se compra solamente por la utilidad (**Leyland, 2001**).

El supuesto de la economía clásica¹⁶ establece que los precios y los salarios son flexibles y que se ajustarán rápidamente para eliminar las diferencias entre las cantidades demandadas y las cantidades ofrecidas, por lo que ninguna empresa acumulará bienes. Por otro lado, el

¹⁶ El supuesto clásico, plantea esencialmente una economía de mercado que tiene pleno empleo, supone además que la disminución general de precios y salarios, puede restaurar el pleno empleo. Una economía de mercado tiende a la estabilidad si las condiciones monetarias son estables. Además establece que los cambios en la cantidad de dinero son la causa principal de las variaciones en la demanda agregada. El fundador de la economía clásica fue Adam Smith aunque también se destacaron en su defensa David Ricardo, Thomas Malthus y John Stuart Mill.

supuesto keynesiano¹⁷, establece que los salarios y los precios son rígidos, de manera que no varían de forma directa e inmediata, para lograr que la oferta se iguale a la demanda (**Bradford, 2002**).

Cuando los precios son rígidos, el nivel de inventario es el principal elemento de equilibrio en el corto plazo. Si existen excesos de producción se almacenan y si existe escasez de productos se extraen de los almacenes. La rigidez puede darse como resultado del desconocimiento de las variaciones en la demanda y el no poder identificar la causa de las variaciones.

Las teorías de oferta y demanda, establecen que las preferencias de los consumidores determinan la demanda por las mercancías y el coste de la empresa determina la oferta de ésta (**Samuelson & Nordhaus, 1999**). La coincidencia entre la oferta y la demanda se da bajo el supuesto de que todos los demás factores se mantienen constantes y que las cantidades compradas por el consumidor dependerán directamente del precio de los productos. El punto donde coincidan la curva de demanda y la curva de oferta, conocido como punto de equilibrio, será el que establezca el precio de negociación. El supuesto de asumir los demás factores constantes es precisamente el punto débil de la teoría, porque saca de lado el efecto que tienen otros factores como: la competencia, las regulaciones, las leyes y los objetivos, dentro de un mercado sumamente volátil, donde lo único constante es el cambio.

¹⁷ Las principales proposiciones macroeconómicas de John Maynard Keynes están alrededor de la Teoría General de Empleo, el Interés y el Dinero (1936). Esta establece que una economía puede situarse en equilibrio con desempleo en gran escala; las medidas para activar la demanda agregada pueden reducir el desempleo y las políticas fiscales son la mejor medida para controlar la demanda agregada.

RELACIÓN OFERTA Y DEMANDA

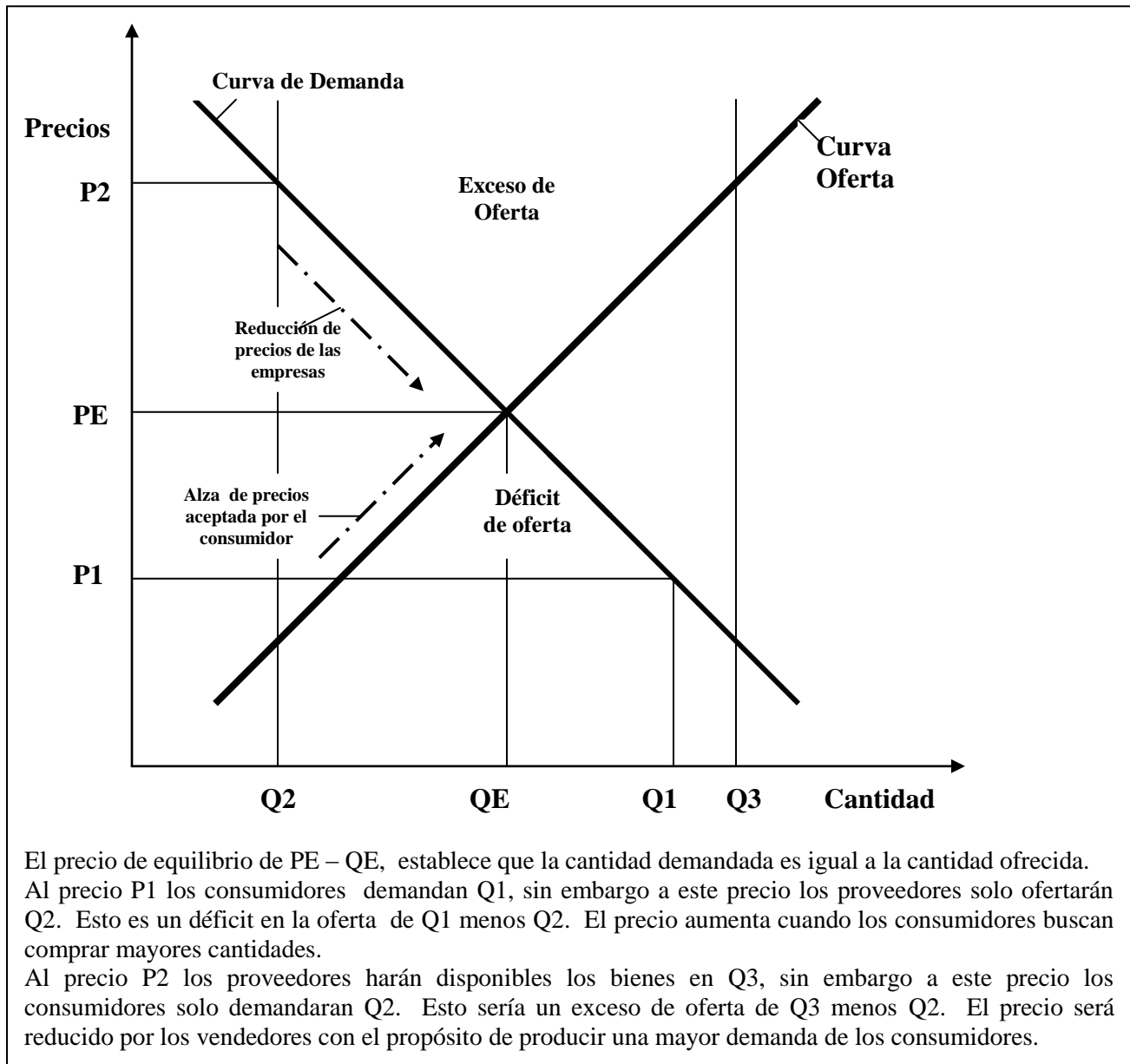


FIGURA 10

Determinación de precio como resultado de la relación de la oferta y la demanda

(Fuente: Evans, J. R. & Berman, B., 1994)

La Curva de Demanda muestra la relación entre el precio del producto en el mercado y la cantidad de productos que los clientes están dispuestos a comprar, mientras que la Curva de Oferta muestra la relación entre el precio del producto en el mercado y las cantidades que los productores están dispuestos a producir. La demanda tiene una relación inversa con respecto al precio, de manera que a mayor precio menor demanda y viceversa. En el caso de la oferta su relación es directa al precio, a mayor precio mayor oferta y viceversa. Esta relación se cumplirá en caso de bienes normales y bajo el supuesto de “*ceteris paribus*”¹⁸.

Para definir la cantidad demandada debemos ser conscientes de la diferencia fundamental entre la demanda y el deseo. El deseo es la preferencia de una alternativa sobre la otra, así como querer experimentar, mientras la demanda se da cuando el deseo es respaldado por el poder adquisitivo. Por ejemplo, el cambio en la demanda por automóviles debido a un cambio en precio será prácticamente nulo entre estudiantes de nivel primario, porque aunque estos quisieran experimentar con los automóviles, no tienen el poder adquisitivo para ser considerados demanda.

La oferta estará condicionada al precio del producto y a la capacidad de la empresa para realizar cambios en la oferta. Cuanto mayor sea el precio del producto más rentable es producirlo, de manera que las empresas estarán más dispuestas a producir dicho bien y menos dispuestas a producir otros bienes. Si el precio del bien se mantiene alto, otros productores tendrán el incentivo de comenzar a producirlo, aumentando la oferta total en el mercado. De continuar esta tendencia el exceso de oferta producirá la caída del precio del producto, hasta encontrar un nuevo punto de equilibrio. No obstante, cuando las empresas aumentan el nivel de oferta y esto las lleva a sobrepasar su nivel óptimo de producción, el aumento en los costes será relativamente mayor al que tenían bajo su antiguo nivel de producción. Este fenómeno de ineficiencia se produce como resultado de tener que recurrir a recursos menos aptos como: contratación de personal no diestro, pago de horas extras y rendimientos decrecientes, entre otros. A este fenómeno los economistas le han llamado *deseconomías de escala*.

¹⁸ “*Ceteris paribus*” es una expresión que implica que todo lo demás se mantendrá constante. En el análisis de oferta y demanda es común establecer el supuesto de “*ceteris paribus*”, para suponer que ninguno de los determinantes de la cantidad demandada u ofrecida cambiarán con la excepción del precio.

Si la demanda es mayor a la oferta se producirá una escasez y los consumidores estarán dispuestos a pagar un precio mayor para conseguir la cantidad de bienes deseados. En dicho caso los productores desearían tener una escasez que mantenga los precios altos, pero también desearían vender unidades adicionales a esos precios. Ante una tendencia alcista del precio se producirá una reducción en la demanda y un aumento en la oferta y ambas situaciones producirán eventualmente una reducción en el precio. Esta es la situación que los economistas llaman precio de equilibrio, donde no hay ni escasez ni excedente y la cantidad demandada es igual a la ofrecida, a un precio dado.

El desplazamiento de una de las curvas, ya sea la de oferta o la de demanda, alterará el precio previamente convenido. Otros factores distintos al precio como: la salida o entrada de un competidor del mercado, el mejoramiento del producto, relanzamientos, reposicionamientos y nuevas tecnologías, entre otros, pueden causar un desplazamiento en las curvas de oferta y de demanda. De reflejarse problemas en los procesos productivos la cantidad ofrecida se reducirá, haciendo que la demanda sea mayor a la oferta y como resultado se reflejará un aumento en los precios hasta encontrar un nuevo punto de equilibrio.

El precio puede cambiar sin que haya bajado la oferta o aumentado la demanda, pues existen factores como la inflación, la deflación, el aumento o reducción en los costes de producción, los aranceles e impuestos, que también afectan el precio de los productos.

El problema fundamental en la relación oferta-demanda, es establecer la posición que asumirán las curvas de oferta y de demanda ante un nuevo escenario como resultado de cambios. ¿Cuánto más o cuánto menos comprarán? ¿Cuánto más o cuánto menos producirán? En el caso de bienes normales la lógica nos dice hacia donde debe ser el cambio, pero no nos dice la intensidad del cambio.

En resumidas cuentas, los financieros buscan establecer unos precios más altos para alcanzar los objetivos de ganancias, mientras que la gente de marketing busca establecer los precios, de manera que se puedan alcanzar los objetivos, aunque en ocasiones, como lo es en el caso de aumentar la participación de mercado, pueden ser antagónicos a los objetivos del financiero. Desde la perspectiva económica existe una relación inversa entre el precio y la demanda, de manera que un aumento en el precio significará una reducción en la demanda y una reducción en el precio producirá un aumento en la demanda. Desde la perspectiva del marketing no tiene porque ser así, ya que aún dentro de la categoría de los bienes ordinarios, si se logra una competencia monopolística, se puede aumentar el precio y mantener o aumentar la demanda por los productos. Por otro lado, una reducción en el precio del producto puede afectar la imagen de éste y significar una reducción en la demanda.

Esta situación va más allá de la racionalización puramente económico-financiera y raya en las consideraciones psicológicas del consumidor. Usualmente, desde la perspectiva económica, se utiliza el índice de Elasticidad Precio de la Demanda para medir las reacciones de los consumidores a los cambios en precio, aunque este no permite saber el por qué, ni la intensidad de las reacciones.

Las consideraciones financieras son necesarias para establecer una decisión de precios y naturalmente obtener ganancias, pero no deben ser las únicas a considerarse. De igual forma, se debe tomar en consideración tanto las reacciones de los consumidores como las de los competidores. En el caso específico de la valorización de los clientes, dicha percepción depende de la situación o momento, lo que conocemos como factor situacional y además estará condicionada a las ofertas que el cliente puede conseguir en el mercado. Es precisamente en esta situación particular cuando las consideraciones estrictamente económicas y financieras no muestran su capacidad de acoplamiento.

CAPÍTULO III

LA TOMA DE DECISIÓN DEL PRECIO INTERNACIONAL Y SU COMPLEJIDAD

14. VISIÓN ESTRATÉGICA DE LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS A NIVEL INTERNACIONAL

La determinación de precios a nivel internacional se da naturalmente cuando las empresas entran en los mercados de exportación. Para esto se tiene que dar lo que **Tzocas (2000)**, llama el estímulo exportador, el cual define como los factores que llevan a las empresas a identificar y explotar oportunidades en los mercados extranjeros. Dichos estímulos se clasifican como: estímulos proactivos y estímulos reactivos. Los estímulos proactivos son los que las empresas generan deliberadamente con investigaciones de marketing, para identificar oportunidades de exportación. Por su parte, los estímulos reactivos son los que surgen como respuestas a cambios o a situaciones dadas en el mercado. Algunos ejemplos de esto pueden ser un exceso en los niveles de producción o contrarrestar acciones de la competencia. Coincidimos con el planteamiento de **Tzocas (2000)**, que las atractivas oportunidades más allá de las fronteras nacionales, es el principal estímulo para entrar en otros mercados.

Una vez dentro de los mercados de exportación, se tienen que desarrollar todas las estrategias de la mezcla de marketing, incluyendo las de precios. **Cateora (2007)**, entiende que al exportar, los precios tienen que ser analizados de dos formas el precio como un elemento activo y como un elemento fijo. Si se ve la variable precio como un elemento activo, el enfoque es uno estratégico, donde se tienen que analizar muchos factores antes de tomar la decisión. Si por el contrario, se le ve como un elemento fijo, el enfoque principal estará en exportar los excesos de producción, sin prestar atención necesariamente, a otro sinnúmero de factores determinantes. Sin embargo, en el trabajo de **Hinterhuber, A. (2008)**, se establece que el 80% de las empresas basan sus estrategias de precios tomando en consideración sólo los costos y la competencia.

De acuerdo al tipo de estímulo, así serán tomados en consideración los factores para la determinación de los precios. Las empresas orientadas al mercado basan sus decisiones de exportación en las investigaciones de marketing. Partiendo de esta base desarrollan una cultura

organizacional donde toda actividad es planificada y visualizan las acciones a largo plazo (Tzocos, 2000). Esa visualización a largo plazo es fundamental para que la fijación de precios de exportación, se convierta en una estrategia y no en una decisión común.

Existe la alternativa de determinar los precios de acuerdo a las características específicas y altamente heterogéneas de cada mercado y/o país a donde se exporta. A pesar de que en la actualidad los mercados parecen ser más homogéneos, lo que supondría mayor facilidad para la determinación de las estrategias, incluyendo la de precios, la realidad es que las empresas tienen que afrontar situaciones como una mayor competitividad, mayores procesos de integración, cambios tecnológicos más rápidos, comunicación inmediata entre los mercados y otras situaciones que complican el panorama. ¿Debería establecerse un precio uniforme o debería variar según el mercado? ¿Cómo esto afecta la posición competitiva de la empresa y las posibilidades de ser lucrativa? Estas y otras preguntas complican el escenario de determinación de los precios en los mercados internacionales.

El precio tiene un impacto directo y medible sobre la rentabilidad de los negocios y es la variable que permite la reacción más inmediata a las acciones de la competencia. Ante esta realidad es imprescindible identificar los factores que afectan la determinación apropiada de los precios, de manera que nos permita seguir siendo competitivos en los mercados internacionales. El precio es la única variable que genera directamente ingresos, mientras las demás variables producen directamente costes (Otero, 1998).

En muchas ocasiones las empresas utilizan como barómetro la curva de demanda para explicar como funciona el mercado, pero es una guía equivocada para la fijación de precios porque asume que una vez los precios son establecidos, se produce una reacción en la demanda y que todo lo demás permanece constante. Una efectiva estrategia de precios desde la perspectiva de marketing, descansa sobre el manejo coordinado de esos factores sociales y económicos, que la teoría de la demanda supone permanecerán constantes. Muchas empresas fijan sus precios, basado en sus propias necesidades y como máximo esfuerzo ajustan dichos precios a lo que los

consumidores dicen estar dispuestos a pagar, sin preguntarse entre otras cosas: ¿qué factores inciden en esa disposición? ¿por qué los consumidores están dispuestos a pagar esa cantidad? y ¿cómo cambia la disposición, si se cambia la percepción hacia el producto?

Las estrategias de precio tienden a ser las más simplistas en las empresas, si las comparamos con las estrategias desarrolladas para las restantes tres P's. En términos generales, las empresas tardan años en desarrollar el producto, meses desarrollando estrategias de promoción y distribución, pero solo horas en la determinación de los precios. Es posible que se vean como procesos separados y es precisamente esa desintegración lo que produce el desfase, entre unos precios que no necesariamente están respaldados por los demás componentes del marketing y los servicios de la empresa. Como mencionamos anteriormente, la diferencia entre establecer un precio y una estrategia de precio, es la diferencia entre fijar los precios reaccionando a las condiciones del mercado y manejarlos proactivamente. Se debe desarrollar un precio proactivo e integrado, basado en la percepción de valor, enfocado más en la eficiencia y el beneficio, que en el volumen de venta o la participación de mercado. Una estrategia de precio supone la coordinación entre las 4P's del marketing, la competencia y las decisiones financieras de la empresa, que maximice la habilidad de determinar precios adecuados.

Si se piensa en el precio solo cuando nos toca manejarlo, es muy poco lo que podemos controlar salvo establecer el nivel de precios. Cuando se pretende capturar el valor se pueden diseñar estrategias para combatir la resistencia a los precios, más allá de una simple reducción de éstos, como por ejemplo cambiar opciones de productos o servicios y diseñar estrategias de comunicación y distribución, que alteren la percepción de valor, de acuerdo al mercado internacional al cual nos estamos enfocando.

Muchas empresas no tienen claro los procesos de cambio en los precios, ni de sus consecuencias sobre las posibilidades de venta del resto de los productos de la empresa. Un gerente o un directivo de un departamento podría sugerir un cambio de precio, para resolver una situación particular de un producto, pero: ¿qué pasa si estas situaciones particulares se convierten

en la norma? ¿qué pasa con los demás productos de la línea, cuando se reduce el precio de unos de ellos?

El siguiente esquema muestra cómo se determinan los precios a nivel internacional, según García Cruz (2002).

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

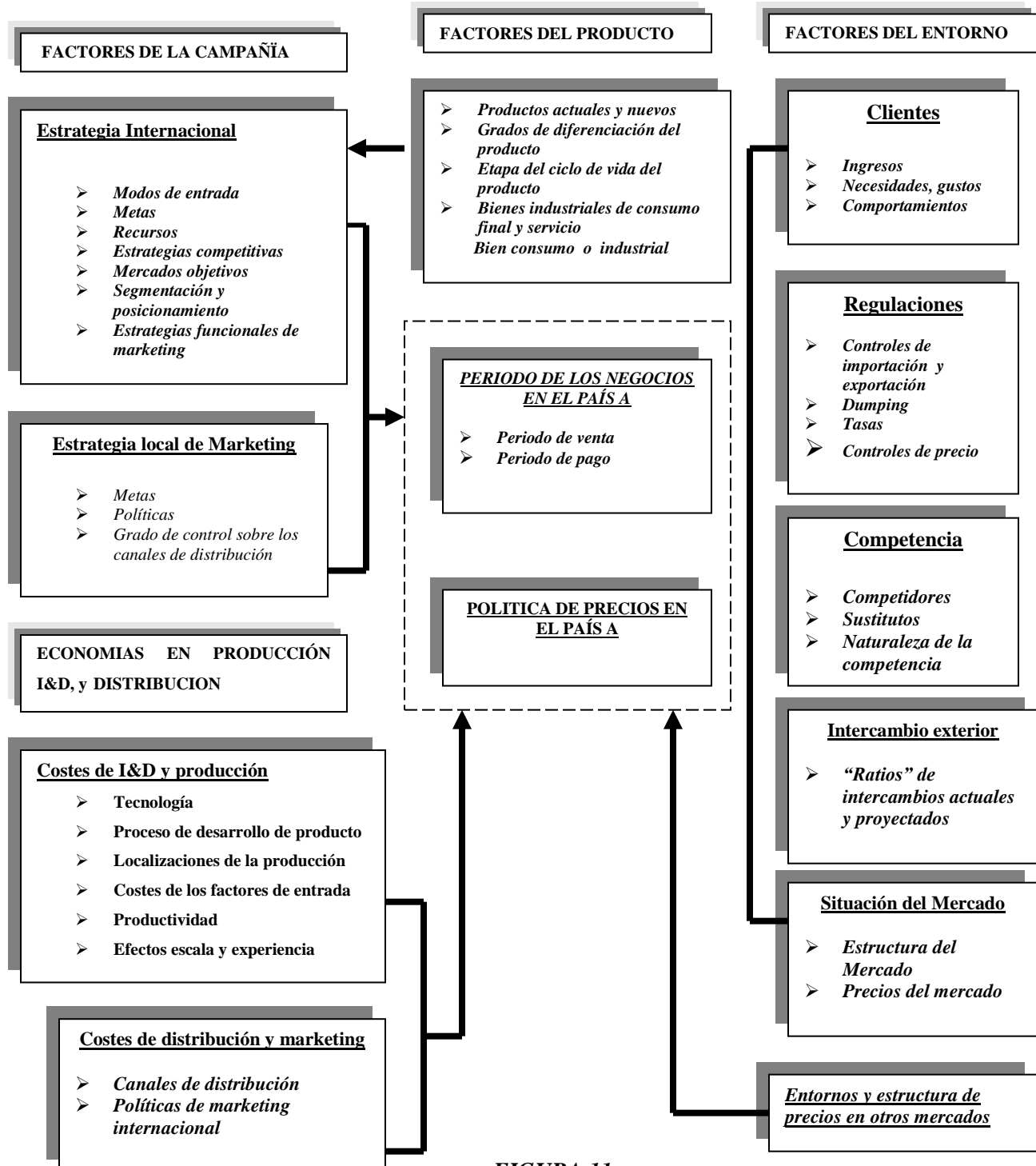


FIGURA 11

Esquema para el establecimiento de precios internacionales

(Fuente: García Cruz, R., 2002)

14.1 Escenario al cual pertenecen los factores que determinan el precio a nivel internacional

Según **Otero (1998)**, a nivel internacional se pueden identificar tres áreas que encierran los factores que determinan el precio a nivel internacional.

1. Macroentorno Internacional, que incluye factores como situación económica, ciclo económico, inflación, tasa de cambio de divisas, legislaciones, efecto cultural y nivel de desarrollo económico entre otros. Estableciendo la misma analogía del ambiente de marketing, es algo sobre el cual las empresas no tienen control y le corresponde desarrollar las condiciones para ajustarse a los cambios reflejados en estos factores.

2. Microentorno Internacional compuesto por: el nivel de competencia, la estructura de distribución, el comportamiento del consumidor y el nivel de demanda. Se supone que la empresa desarrolle la capacidad de influenciar y establecer las condiciones bajo las cuales se establecerán las estrategias de precio.

3. Ambiente de la Empresa que considera entre otros; los objetivos, el grado de centralización en las decisiones y el proceso de internacionalización. La empresa debe tener la capacidad de ajustar sus estrategias y objetivos de precio, tomando en consideración las particularidades de cada uno de los mercados en donde se establecen negociaciones.

¿Qué objetivo persigue la empresa cuando considera la determinación de precio a nivel internacional? **Myers (1999)**, establece que las estrategias de precio a nivel internacional han estado dirigidas o enfocadas básicamente en tres direcciones.

1. Lograr una mayor lucratividad con estrategias enfocadas en mejorar los márgenes de ganancias.
2. Aumentar el volumen de venta.
3. Utilizar estrategias que procuren aumentar la participación en el mercado.

Uno de los objetivos puede ser un precio alto que maximice el rendimiento, sobre un volumen de venta limitado. Este objetivo es característico de empresas tecnológicas y farmacéuticas, pero debe ser compatible con la percepción de alto valor. Un segundo objetivo puede ser el utilizar precios bajos para acaparar la mayor cantidad del mercado posible. En dicho caso, las empresas que así lo decidan dependerán de las economías de escala y/o de bajos costes de producción que le permitan penetrar el mercado. Un tercer objetivo es el mantener la cuota o participación del mercado. Esto prácticamente implica reaccionar al comportamiento del competidor y en los mercados internacionales está ligado directamente a los ajustes que se le hagan a los precios, como reacción a los cambios de divisas.

14.2 Ventajas competitivas para la determinación de precios

Michael Porter (2001), establece esencialmente dos tipos de ventajas competitivas, una basada en los costes y otra basada en la diferenciación. La competencia basada en coste se desarrolla en función de las economías de escala y del concepto de la *Curva de la Experiencia*, desarrollado por el Boston Consulting Group en los años setenta. Este concepto establece que mientras más experiencia, menos errores, más eficiencia y menos esfuerzos en el proceso, menores serán los costes en el proceso productivo. Con unos costes bajos se puede mantener precios bajos, sin ver afectado los márgenes de ganancia y así mantenerse competitivos en el mercado. Una competencia basada en precio, exige tener bajos costes o amplias reservas de recursos que le permitan a las empresas absorber las pérdidas. Cuando se trata de bienes normales, una reducción en el precio produce un aumento en la demanda, activándose a su vez las economías de escalas y la curva de la experiencia, reduciéndose los costes y mejorando finalmente la ganancia.

Por otro lado, las empresas que basan su ventaja competitiva¹⁹ en la diferenciación, entienden que mientras mayor sea la diferencia percibida por los consumidores en comparación a

¹⁹ Ventaja competitiva, es una situación o circunstancia que da preferencia competitiva a un país o a una empresa en una actividad económica concreta. La ventaja puede venir motivada por una mejor tecnología, menor coste, acceso privilegiado a un mercado o mayor reconocimiento de la marca.

los productos de la competencia, mayor será el precio que se puede marcar al producto, aumentando así el margen de ganancia y los beneficios de la empresa. Un punto importante es que la diferencia se tiene que reflejar en la percepción del consumidor. Puede que el producto sea realmente diferente, pero si el consumidor no lo percibe así, no habrá forma de justificar un precio mayor.

La ventaja fundamental de la diferenciación es que permite una gran flexibilidad en el precio y con esto el potencial de generar más ganancias. La gran desventaja de la diferenciación es que limita la posibilidad de alcanzar grandes volúmenes de venta o grandes porciones del mercado (**Bagozzi, Rosa, Sawhney & Coronel, 1998**). Los costes para lograr tal diferenciación serán más altos tanto en la producción, como en la venta y la distribución del producto. El punto de maximización para la empresa se encontrará, cuando los márgenes de ganancia como resultado de la diferenciación, recompensen la pérdida de ganancia por acceder a un mercado más pequeño.

Últimamente se ha popularizado la creencia de que una estrategia de diferenciación para ser sólida, debe estar basada en la calidad del producto. Un estudio que sustenta el anterior planteamiento es el realizado por **Myers (1997)**, el cual reflejó que los exportadores norteamericanos entienden que el factor más importante para tener éxito en los mercados internacionales es la calidad de los productos. Aun aceptando ese planteamiento e independientemente del enfoque de diferenciación, se requiere de una cuota de mercado que permita recuperar los costes y el elemento más influyente para lograr esa cuota de mercado, es la calidad relativa de tus productos en comparación a los productos de la competencia. La calidad mejora los beneficios de la empresa tanto a corto plazo, por permitir unos precios más altos, como a largo plazo por aumentar la cuota de mercado.

El concepto de diferenciación de **Porter (2001)**, está enfocado en los productos, pero una estrategia fundamental de precios en los mercados internacionales es establecer diferenciaciones entre los distintos mercados o consumidores. Este proceso de diferenciación y discriminación permite determinar un precio distinto de acuerdo al segmento al que nos dirigimos. La

discriminación en precio se puede dar sobre criterios tan concretos como: la edad y los niveles de ingreso, así como criterios situacionales menos concretos, que podrían cambiar de acuerdo al momento, al día, a las cantidades, etc. En el caso de los mercados internacionales la discriminación se fundamenta en: la diferencia en los ingresos per-cápita, en los distintos niveles de desarrollo económico y en los ciclos económicos, entre otros. Es poco lógico establecer una política de precio único, cuando los mercados internacionales reflejan realidades distintas, pero es sumamente importante que las discriminaciones en precio impidan la formación de los mercados paralelos. Según nuestra opinión, lo ideal sería que los precios variasen automáticamente con relación a la percepción de valor y a las realidades de cada mercado, pero es algo sumamente difícil.

Los consumidores realizan decisiones de compra, de forma compensatoria y no compensatoria. Cuando las decisiones son compensatorias los consumidores estamos dispuestos a pagar un poco más, por mayor calidad y distinción, pero también estamos dispuestos a sacrificar un poco de calidad por un precio menor. Debemos ser conscientes de que hay productos a los que su propia naturaleza no les permite establecer grandes puntos de diferencia entre los competidores, por lo que tienen que basar sus estrategias de negocio en el precio, como es el típico caso de la sal.

El precio no es únicamente visto por el consumidor, como la cantidad monetaria que tiene que dar a cambio para adquirir el producto, también es visto como el balance entre lo que tiene que dar y lo que recibe en beneficios. Esto se complica si consideramos que la percepción de beneficios y utilidad puede cambiar de una situación a otra, entre una persona y otra y entre un mercado y otro. De todos modos, las empresas no pueden depender únicamente de las estrategias basadas en precio para subsistir en los mercados internacionales. Sabemos que un adelanto tecnológico puede permitir a cualquier otra empresa hacer lo mismo con un menor coste y de esta manera se anula lo que fue nuestra ventaja competitiva. Las empresas que basan sus estrategias en precio deben ser conscientes de que es una estrategia fácil de imitar y que se tiene que estar dispuesto a cambiar de precio constantemente, según las acciones de la competencia.

La ventaja competitiva que hoy día tienen los productos japoneses no siempre estuvo basada en calidad, en un principio sus estrategias estaban basadas en precio y es posible que lo mismo suceda con los productos chinos.

Los estrategias de las empresas deben ser conscientes que todas esas diferencias que brindan las ventajas competitivas en los mercados nacionales, podrían desaparecer en los mercados internacionales como resultado de la aplicación de aranceles, impuestos, restricciones, legislaciones, así como las realidades económicas de cada mercado. Dichas imposiciones y restricciones le quitan el control a las empresas, para poder establecer el precio final del producto y probablemente hacen que se pierda lo que era una ventaja competitiva basada en precio. Otros aspectos como: las diferencias culturales o distintos criterios de valorización, también afectan. Por ejemplo, el tamaño espacioso de los automóviles exigido por los consumidores norteamericanos, no es tan observado entre los consumidores europeos quienes enfrentan precios en el combustible mucho más altos. Otro ejemplo es el caso del atributo “hecho en” (*made in*), que en algunos mercados es un atractivo mientras en otros mercados no lo es, sobre todo cuando se trata de mercados donde hay cierta reacción y resistencia cultural al país de donde provienen dichos productos.

Si la empresa puede identificar que el consumidor es sensible al precio, entonces podrá basar sus estrategias en precio. En la medida que la empresa pueda fabricar un producto similar a un costo menor, que tenga un respaldo económico de la corporación y/o genere ingresos de otros productos, entonces podrá basar sus estrategias en precio, teniendo sus ganancias prácticamente protegidas por la inhabilidad del competidor de igualar su estrategia. El hecho de que las empresas puedan bajar sus costes, no quiere decir que por obligación bajarán sus precios. El control de los costes es fundamental, pero la ventaja competitiva se logra por el uso eficiente de los recursos. En ocasiones las empresas pueden disfrutar de ventajas temporales de costes como: la compra de materia prima en subastas o adquisiciones de equipos provenientes de empresas que se retiran del mercado, pero esto no garantiza una posición competitiva en el largo

plazo. No obstante, estos ahorros momentáneos posibilitan los movimientos estratégicos que producen ventajas sustentables de largo plazo.

Desde nuestra perspectiva, la eficiencia se puede lograr cuando se consiguen entre otras cosas:

1. Economías de fusión - se dan como resultado del proceso de sinergia, cuando se comparten los costos entre diferentes procesos, por ejemplo cuando se utiliza el mismo edificio, los mismos equipos y se comparte la empleomanía, en proyectos simultáneos.
2. Economías de escala – Se logra cuando se distribuye un costo fijo entre una mayor cantidad de unidades producidas. Estas economías se logran también cuando se pueden negociar precios más bajos en materias primas y en contratos de servicios a mayor escala. Adicional a esto, un mayor nivel de producción puede llevar a los empleados a desempeñarse en funciones específicas aumentando así su rendimiento. Es importante tener en cuenta el fenómeno de las deseconomías de escala, que surgen como resultado de utilizar recursos menos eficientes con tal de lograr cierto nivel de producción o a la poca contribución adicional que se logra de los recursos, cuando se están utilizando cerca de su máximo nivel de utilidad.
3. Economías como resultado de una mayor experiencia – Mientras más se produce, más se aprende como hacer las cosas y menos errores se cometen.
4. El concentrarse en ciertos mercados y en la fabricación de ciertos productos puede significar reducciones en costes, en la medida que podemos perfeccionar el proceso de fabricación y logramos la reducción de costes promocionales y de distribución. Además, el hecho de enfocarnos en cierto tipo de cliente, nos permite conocerlos mejor y atenderlos de manera eficiente.
5. El poder manejar una logística de distribución que facilite las relaciones entre los miembros del canal, permite reducir los costes de inventarios y almacenamiento.
6. En el caso de las empresas multinacionales o empresas que manejan precios de transferencia, un mal manejo de los precios de transferencia puede llevar a que ciertas

subsidiarias o divisiones parezcan ser eficientes, mientras otras no, cuando debería ser todo lo contrario. Próximamente expondremos como el manejo adecuado de estos precios pueden significar ahorros contributivos sustanciales para las empresas.

Un producto diferenciado dará resultados en la medida que el coste incurrido en producir la diferencia no exceda la percepción de valor y la disponibilidad del consumidor de pagar por ella. La posibilidad de cierta ventaja competitiva, está en romper la sensibilidad del consumidor al precio y en llevar al mercado un producto único ya sea por sus características físicas y rendimientos, o por criterios subjetivos de imagen o distinción.

La clave está en reconocer que los productos tanto a nivel nacional como internacional, no se compran por el producto físico en sí, sino por el beneficio que se obtiene de su utilización. Cuando se compra un producto, se compra un paquete completo que incluye el trato, las facilidades, los términos de entrega, condiciones de pago, servicios, garantías y todo lo que se conoce como producto aumentado (augmented product). Aún cuando el producto físico sea igual al de la competencia, el producto aumentado es diferenciable y nos permite establecer unos precios distintos. Se puede lograr la diferenciación con la creación de algo único, pero primeramente tenemos que conocer al cliente, cuáles son sus necesidades, qué quiere, cómo compra, etc. y esto es aún más difícil a nivel internacional.

14.3 Comparación entre el modelo de determinación de precios occidental y el oriental

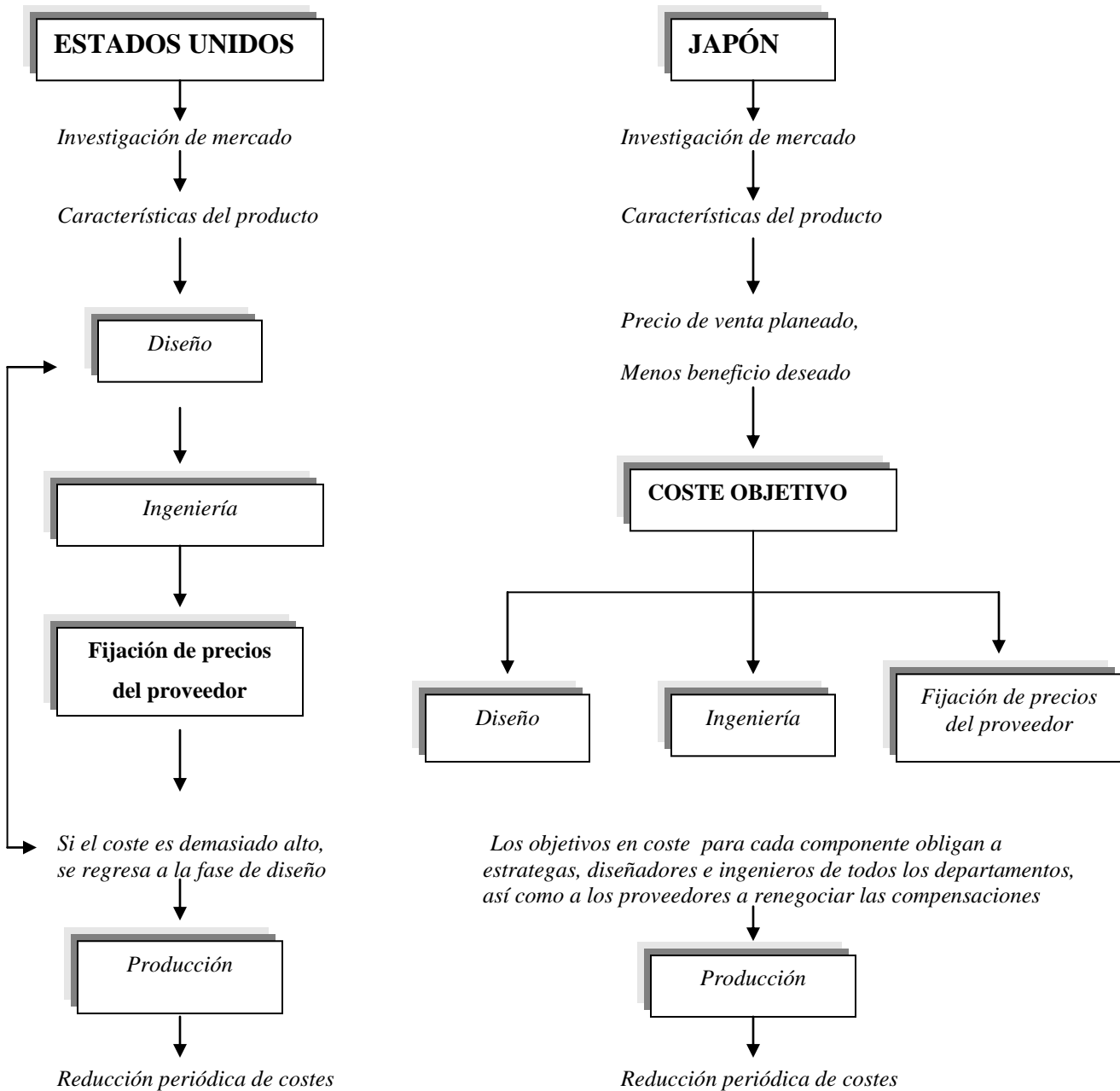


FIGURA 11
Cómo los japoneses mantienen los costes bajos
(Fuente: Michael R., 1993, Kotler, 2007)

En Estados Unidos el precio es determinado en función de los costes, partiendo del diseño, la ingeniería, la planificación y las consideraciones de los proveedores, siguiendo ese estricto orden. Si el coste es muy alto para ser aceptado por el consumidor, se vuelve a comenzar el proceso desde el diseño. En Japón el orden es distinto, primero se establece el precio adecuado para el consumidor y los márgenes de ganancia deseados por la empresa. Luego se enfoca en el diseño y aspectos de ingeniería, enfatizando en la reducción de costes durante el proceso. Además se obliga a los componentes del canal a negociar y renegociar las compensaciones de cada cual, hasta cuadrar con los objetivos de la empresa.

(Adaptado del libro de Keegan, W .J., 1997; Kotler, 2007)

El método japonés de exportación con enfoque en el marketing, ha consistido en introducirse en el mercado extranjero con un nivel de precio que diera una importante ventaja competitiva, crear rápidamente un gran volumen de venta y llegar al umbral de la rentabilidad. Una vez logrado esto se desplaza hacia la parte alta del mercado mediante la innovación tecnológica, hasta barrer toda la competencia. Este modelo de proceder contrasta con los modelos occidentales que consiste en apuntar a la parte superior del mercado y luego seguir un desplazamiento gradual de reducción de precios, hasta alcanzar los mercados de las masas. La estrategia japonesa es de alto riesgo y tiene que estar apoyada con un mercado nacional fuerte que financie las operaciones hasta alcanzar el umbral de rentabilidad.

(Adaptado de Stepleton, J., 1988, Kotler, 2007)

14.4 Precio globalizado vs. Precio individualizado

El consumidor global no existe, incluso en el mercado europeo no se puede hablar de euroconsumidor (**Otero, 1998**). Las preferencias de los consumidores están normalmente moldeadas por factores culturales y económicos. Aún cuando las diferencias culturales no existiesen, las diferencias económicas establecerán la diferencia. Por ejemplo, el ingreso personal en Alemania es superior al de Portugal, realidad que hace difícil una estandarización de los precios a nivel internacional. El banco de datos de estadísticas europeas (**Eurostat**), muestra diferencias sustanciales en los precios de productos típicos con características similares como puede ser el pan, donde este tiene la mitad del precio en Portugal comparado básicamente con el mismo producto en Francia. El estandarizar los precios puede implicar que el mismo producto quede posicionado para la clase alta en un país y para la clase baja o media en otro país, como resultado de las diferencias económicas. La pregunta final será: ¿estandarizar el precio o estandarizar la imagen del producto? La estandarización del precio, no podrá contribuir en la estandarización de la imagen, porque no tiene el mismo impacto un Euro para un griego, que un Euro para un suizo.

La posibilidad de estandarización o globalización de los precios, dependerá directamente de cuan similares son los mercados a los que se exporta, por tal razón las decisiones relacionadas a los precios internacionales deben darse en función de similitud o diferencia de dichos mercados.

Tras la implantación del Euro como moneda única, en la Unión Europea se hace más fácil identificar una discriminación en precio, ejerciendo esto una mayor presión sobre las empresas para que impongan precios más homogéneos. Estas diferencias son aún más notables cuando se trata de productos similares y con poca capacidad de diferenciación. Sumado a esto, los adelantos tecnológicos y unos medios de comunicación más eficientes, inmediatos y económicos, ponen al consumidor en una mejor situación para reconocer las diferencias o similitudes de los precios en los mercados internacionales. Esto podría empujar a que las

empresas opten por la estandarización de los precios a nivel internacional, pero será la cultura empresarial y los estilos de dirección, los que jugarán un papel fundamental en la estandarización de los precios. En las empresas donde las decisiones son centralizadas (desde la casa matriz), se les hará más fácil tomar la decisión de estandarizar los precios. De otro lado, en las empresas donde se le da autonomía a sus empresas satélites, tendrán mayor dificultad para establecer dicha estandarización, en la medida en que cada una de ellas tendrá discreción para la determinación.

Desde nuestro punto de vista, existen dos opciones básicas para manejar el precio a nivel internacional:

1. Defender la diferencia en precio. Esta opción está basada en la adaptación de los productos para cada mercado donde se piensa comercializar, para justificar la diferencia y tener un gran control en el proceso de distribución.

2. Pretender estandarizar el producto y a su vez los precios. En tal caso se descansa en las restantes P's, enfatizando en las economías de escala y en lograr la cooperación de las empresas internacionales de distribución.

Tzocos (2000), establece que desde el punto de vista estratégico, existen unos elementos que afectan las decisiones de las empresas en su fijación de precio a nivel internacional y que influyen en la decisión de adoptar un precio global o uno individualizado:

1. Enfocar las decisiones en los precios de exportación.

A. Prestando atención a las características del mercado, tanto al mercado de los consumidores como al mercado en el sentido físico. Dentro de estas características podemos mencionar: regulaciones, competencia, inflación, tasas de cambio, ingresos y poder de compra, entre otros.

B. Como segunda opción está el enfocarse en los asuntos relacionados directamente al producto como: las diferenciaciones, la etapa dentro del ciclo de vida al momento de la exportación, el diseño, la calidad y demás.

C. Finalmente, prestar atención a la compatibilidad de los precios con los objetivos de la empresa.

2. Basar las decisiones en la información analizada. Se toma en consideración información relacionada a los procesos de exportación provenientes de fuentes como: textos, informes gubernamentales y estudios de investigación, entre otros. La importancia dada a los recursos de información está directamente ligada al desarrollo de una estrategia de determinación de precio a nivel internacional. Dicha determinación debe tener la capacidad de generar datos, desarrollar una base de conocimientos, proveer la capacidad para su actualización y revisión, debe tener apoyo de la tecnología y la capacidad de análisis. Se requiere del capital humano con el debido conocimiento, de sistemas computadorizados que incluyan programas adecuados de manejo de datos y de un capital social que se encargue de la integración de las partes que intervienen en la determinación de los precios, incluyendo la empresa, los clientes y los intermediarios (**Dutta, Berguen, Levy & Zbaracki, 2003**).

3. Enfocar en mecanismos formales de precio de exportación. La formalidad está asociada al grado en que una empresa exige un proceso de seguimiento, el cumplimiento de sus reglas y el respeto de los procedimientos a cada uno de sus miembros. No obstante, la teoría establece una relación inversa entre el formalismo en las decisiones y la probabilidad de cambio. Teóricamente se ha corroborado que una alta supervisión lleva a los investigadores a no conseguir nuevas formas de hacer las cosas, por actuar conforme a las reglas y reglamentos y que la rigidez en las reglas dan la impresión de que no hay otra forma de actuar.

La disposición al cambio es fundamental para ajustarnos a un mercado donde lo único constante, es el cambio.

14.5 Congruencia estratégica, coordinación y alternativas de producción

La congruencia es el grado en que las necesidades, los objetivos y las metas de un elemento son compatibles con las necesidades, objetivos y metas de otro elemento (**Myers, 2002**). El punto neurálgico en este planteamiento, es la necesidad de congruencia que debe existir entre las distintas filiales de una empresa internacional, al momento de fijar los precios. Se trata de realizar acciones concertadas que vayan en la misma dirección, porque mientras mayor sea la congruencia entre las partes, mayor será el rendimiento del negocio. Los gerenciales de las filiales no deben establecer precios de forma independiente a las metas y a los objetivos de la organización. Sin embargo, las empresas deben reconocer a las filiales como unidades de negocios estratégicos (*Strategic Business Units*)²⁰ y permitirles cierto grado de flexibilidad dependiendo de las realidades de cada mercado en el que operan.

El lugar de producción es fundamental al momento de determinar los precios de los productos a nivel internacional. Las empresas entran en movilizaciones de capital buscando los destinos productivos más económicos o las alianzas que permitan aprovechar los bajos costes que ofrecen ciertos espacios geográficos. Existen tres tipos de empresas con operaciones en más de un país:

- 1. Multinacionales.** Esta es una empresa que desarrolla una presencia local fuerte respondiendo a las diferencias nacionales.
- 2. Globales.** Son empresas que desarrollan ventajas en costes a través de operaciones de economías de escala, teniendo una visión global y actuando de

²⁰ SBÚs (Strategic Business Units) Una unidad estratégica de negocio en una unidad organizacional dentro de la empresa que se maneja de forma distinta al resto de las unidades, que tiene actividades propias y se considera un centro independiente de utilidades con sus propias metas y objetivos. Una unidad de negocio estratégica puede ser desde una subsidiaria de la corporación, una línea de producto, hasta un producto específico.

forma centralizada. Estas empresas venden el mismo tipo de producto basados en la creencia de que existe un consumidor global de preferencias homogéneas.

3. Internacionales. Dichas empresas tienen operaciones de manufactura y/o marketing en más de un país. La decisión de establecer varias plantas descansa sobre la ventaja comparativa de cada lugar, así como la flexibilidad en la producción. El marketing de estas empresas, pretende la estandarización de los precios y de los productos a nivel internacional, sólo después de un análisis de factores económicos. Según **Hadjinicola (2002)**, las empresas internacionales toman en consideración cinco factores relacionados a la manufactura y dos relacionados al marketing. Los factores de manufactura son: localización de la producción, inventario, economías de escala, diseño del producto y posposición en la producción (*postponement*) y en el área de marketing se consideran: el posicionamiento y el precio. Esto hace posible configurar una empresa internacional de diez formas distintas, pero finalmente el determinar cuál es la combinación más apropiada requiere que se tome en consideración elementos como: tasa de cambio, costes de transporte e impuestos, entre otros.

14.6 Ajustes en precio como medida de ataque o reacción

Independientemente de la clasificación de la empresa a nivel internacional, una vez se incursiona en los mercados de exportación se enfrenta competencia desde distintos flancos. El conocimiento de los procesos de acción, las respuestas dinámicas, así como la investigación, ayudan a contrarrestar el efecto de la competencia en los mercados internacionales. La conducta normal de las empresas es: por un lado tomar la iniciativa y atacar o de otro lado, responder a las acciones de la competencia. Las empresas están en mejor posición de reaccionar con mayor premura y contundencia, cuando se trata de acciones de la competencia relacionadas a la determinación de precios y como establece **Ma-Hao (1999)**, mientras mayor sea la visibilidad del ataque, mayor será la disposición de responder a éste. El precio es un elemento sumamente

visible, contrario a las acciones dirigidas al posicionamiento u otra estrategia de carácter intangible.

Para desarrollar las estrategias de ataque o de reacción, las empresas deben reconocer la existencia de la competencia y de sus acciones. Podríamos cometer el error de **no** reconocer como competencia a una empresa que es en la actualidad pequeña, pero que su proceso de desarrollo es sumamente rápido. Tan importante como la realidad actual de una empresa, es la tendencia o trayectoria de esta. La empresa también debe tener la motivación para atacar y/o responder, pero fundamentalmente debe tener la capacidad para hacerlo.

Ante las acciones de la competencia las empresas podrían tomar distintas medidas, como reaccionar o no reaccionar. Si decide reaccionar puede: actuar de la misma forma, de otra forma o entrar en guerra total en todos los mercados y contra todos los productos del competidor, que comenzó el ataque (**Ma-Hao, 1999**). Mientras más integrada esté la empresa multinacional y mientras mayor sea la similitud entre los productos y los mercados, mejor posición tendrá para realizar una guerra total contra sus competidores. Por otro lado, podría tratar de evitar la competencia directa, mantenerse fuera de ciertos mercados, establecer vínculos de cooperación o adquirir la empresa competidora. En el caso de las empresas multinacionales, los excedentes de ganancia de algunas filiales pueden ser usadas para subsidiar las operaciones de otras filiales, que son atacadas en otros mercados internacionales. La disposición de las empresas a reaccionar está directamente ligada con el reconocimiento de la importancia que tiene el mercado en disputa, para los intereses de la empresa. También se genera cierta disposición a la reacción, cuando el competidor es uno reconocido, como por ejemplo el recelo de la industria bancaria de los Estados Unidos ante la ya tanteada entrada a la prestación de servicios bancarios por parte de WalMart, el mayor detallista del mundo.

La decisión de no reaccionar podría estar ligada a no reconocer la importancia de las acciones de un competidor. Una de las recomendaciones de **Timmons (2007)**, al momento de desarrollar un nuevo negocio, es entrar en mercados relativamente pequeños que permitan pasar

desapercibidos ante las grandes empresas, hasta que se logre desarrollar una posición competitiva. No obstante, la atención que prestemos a la competencia debe enfocarse a las tendencias y no a una fotografía que sólo refleja un momento particular.

14.7 Centralización vs. Descentralización en las decisiones de precio

A pesar de las advertencias, muchos exportadores siguen basando sus precios en coste, sin tomar en consideración información referente al nivel de competencia o a las características del mercado (**Myers, 1997**). Una forma tradicional de determinación de precio es realizar una extensión del mercado nacional a los mercados internacionales, estableciendo el mismo precio en ambos mercados. Según **Myers (1997)**, estudios realizados en los Estados Unidos reflejan que las empresas entienden que el éxito en los mercados internacionales depende de la suerte que se tenga con relación a la inflación, tasas de cambio, regulaciones de mercados y no de las decisiones gerenciales. Del mismo estudio se refleja que la diferencia promedio de los precios en los mercados de Estados Unidos comparada a los precios de los mismos productos en los mercados europeos es de 10%. Si las empresas deciden mantener el mismo precio que se tiene en los mercados nacionales significará estar 10% por arriba o por debajo, de los precios de la competencia en la misma categoría de producto. Esta diferencia en precios es una de las razones que propicia el surgimiento de los mercados paralelos, factor que trataremos en detalle próximamente.

En el estudio realizado por **Myers (1997)** se refleja que la mayoría de los exportadores norteamericanos no recopilan información y peor aún reflejó que éstos no saben qué tipo de información recopilar para determinar los precios a nivel internacional. Elementos como fluctuaciones en la tasa de cambio, cambios en regulaciones y nuevas legislaciones no eran tomados en consideración. Cabe preguntarse cada cuánto tiempo estos gerentes analizan los cambios surgidos en los mercados internacionales y cómo esos cambios están afectando una determinación óptima de precios. Otra interrogante es si las empresas realizan el proceso de monitoreo y control necesario para tomar decisiones acertadas y cómo se da ese proceso.

La centralización²¹ de las decisiones de precios a nivel internacional es algo que en principio parece lógico para mantener el control de las estrategias de precios, aunque se requiere de una buena comunicación entre las filiales de la empresa. Bien es sabido de las bonificaciones que se les otorgan a los gerentes cuando aumentan las ventas, las cuotas de mercado o las ganancias. En dicho caso estos podrían verse tentados a tomar decisiones de precio que beneficiasen sus intereses en contraposición a los intereses de la empresa. ¿Cuál es el nivel de conocimiento de las oficinas centrales de la empresa, referente a las particularidades de cada mercado al cual se dirigen? La respuesta a esta pregunta tal vez se encuentra, en el hecho de ver como en Puerto Rico, empresas norteamericanas de venta al detal, eliminaban de sus estanterías las podadoras de grama en la época de invierno y en su lugar colocan palas para nieve. ¿Cuánta cooperación reciben estas filiales para la realización de investigaciones de mercado que les ayude a la propia determinación de precios? ¿Cuán centralizadas están estas decisiones de precio que no consideran realidades de mercado, competencia, leyes y demás factores? ¿Cuánta conexión existe entre los departamentos de Investigación y Desarrollo y el destino de los productos que a menudo se modifican, se adaptan y se cambian, sin saber lo que desea y/o necesita el consumidor internacional? Si tuviésemos las respuestas a estas preguntas tal vez la recomendación sería olvidarnos de una determinación uniforme de precios y dejar en manos de los mercados individuales dicha determinación.

14.8 Negociaciones sobre precios

Desde nuestra perspectiva, presentamos las siguientes guías para realizar las negociaciones en precios:

1. Traduzca los atributos a beneficios, de manera que pueda sustentar los precios establecidos.

²¹ La centralización con relación al precio se refiere a que la decisión será tomada desde la casa matriz y no de forma independiente por las filiales de la empresa.

2. Procure un “trade up” que mueva al consumidor a una alternativa de mayor precio y nunca acepte una reducción en precio sin pedir nada a cambio como: prestar menos servicios, pagar en menos tiempo, reducir términos de garantías, etc.
3. Si negocia con alguien que paga sobre el precio promedio, comprométase en darle lo mejor y déjele saber por qué es así. Justifique con entregas inmediatas, productos recogidos, ensamblados, concesiones, etc.
4. Si el cliente que busca menor precio no acepta una reducción en los ofrecimientos, retírese para proteger la estructura de precio, la imagen y su posible relación con los demás clientes.
5. Introduzca precios fijos para productos nuevos e innovadores y permita la negociación para productos “commodities”.
6. Incentive las ventas que mayor margen de ganancia produzcan y no necesariamente las que mayor ingreso generen.
7. Negocie concesiones temporeras y regrese ese cliente a la corriente regular de precios.
8. No establezca el precio final hasta tanto sepa las especificaciones de entrega, crédito, empaque, garantías y otros requisitos exigidos por el cliente.
9. Los descuentos por volumen de compra deben ser aplicados al volumen de compra adicional y no a la totalidad de la compra.
10. Establezca criterios de obligación una vez estipuladas las condiciones de venta.

Es importante conocer las distintas personas o niveles que intervienen en el proceso de compra dentro de la empresa y saber el peso que tienen sobre la decisión final de compra. Según **Kotler (2009)**, se pueden clasificar básicamente en seis categorías:

1. Iniciador – Es la persona que normalmente reconoce la necesidad y lo comunica a otros niveles de la empresa.
2. Usuario – Es quien finalmente terminará usando el producto, aunque por lo general no tiene mucha influencia en la compra.

3. “Gatekeeper”- Controla el flujo de información de propuestas y alternativas en el mercado.
4. Influenciador – Es la persona que tiene los conocimientos técnicos y la experiencia para influir en la decisión.
5. Comprador – Tiene la responsabilidad de adquirir los productos y ahorrar en la compra.
6. Decisor – El que finalmente selecciona la alternativa y aprueba el presupuesto.

Según **Kotler (2009)**, las negociaciones varían de acuerdo al tipo de cliente, pero todos los clientes independientemente de su prioridad buscan atemperar el precio con la percepción de valor

1. Los compradores de precio comienzan eliminando las alternativas que no caen dentro del renglón aceptable de precio. Se debe reenfocar la estrategia hacia el valor y tratar de cambiar su disponibilidad a pagar por un mayor valor.
2. Los compradores de relaciones, que son el polo opuesto de los que buscan precio, buscan proveedores de reputación y preferiblemente con quienes hayan tenido negociaciones previas, pues procuran relaciones comerciales de largo plazo. Enfoque en satisfacer sus necesidades actuales y refleje preocupación por su futuro.
3. Los compradores de valor son los que buscan maximizar el valor económico de lo que pagan, toman las decisiones de precio sopesando los atributos y los beneficios obtenidos. El reto fundamental con este tipo de cliente es mantenerlo, pues están constantemente evaluando nuevas alternativas.

15. SEGMENTACIÓN PARA LOGRAR LA DISCRIMINACIÓN SOBRE PRECIOS EN LOS MERCADOS INTERNACIONALES

Definimos segmentación como el proceso de dividir el mercado total en grupos de personas o empresas que comparten al menos una característica que los hace merecedores de una estrategia de marketing específica. Dicha segmentación de mercados sienta las bases para establecer una discriminación en precios que permite la maximización de las ganancias. La lógica de la segmentación en precios está basada en que es mejor servir a diferentes segmentos de forma adecuada, que pretender servir a todo el mercado con un sólo precio. En este sentido, el proceso de segmentación implica establecer diferentes precios, dependiendo del tipo de cliente y de mercado. No obstante, el proceso de discriminación en precios, no debe perjudicar a ninguno de los segmentos, ni tampoco fomentar el que alguno de ellos se sienta perjudicado por recibir un precio distinto al resto de los segmentos.

Una segmentación adecuada requiere de una buena investigación de marketing, a través de la cual se puedan definir las características de los consumidores y de los mercados. Recientes investigaciones demuestran que los consumidores le asignan al precio diferentes valorizaciones al momento de decidir una compra. Una investigación realizada en el estado de Florida en EEUU, reflejó que menos de la mitad de los consumidores sabían el precio de los artículos que habían comprado, el 33% de éstos subestimaron el precio y un 20% no tenía idea del precio (**Anderson & Simester, 2003**). Otro estudio realizado en Europa reflejó que el precio es muy importante para el 39% de los consumidores franceses, comparado con sólo el 19% reflejado en Inglaterra (**Cros, 1996**). Tomar estos datos como base es lo que permite establecer las segmentaciones tanto en los mercados nacionales como internacionales y como resultado establecer una estrategia discriminatoria de precios, que maximice los beneficios de las empresas. Es fundamental para las empresas identificar y entender los factores que llevan a los consumidores de cada mercado a adquirir un producto en específico y en función de que atributos están basadas sus percepciones de valor.

El proceso de discriminación o diferenciación de los precios, permite que las empresas lleguen a la personalización de éstos. Estas políticas de diferenciación en los precios evitan la pérdida de beneficios para las empresas, al proveer una gama de alternativas en precios, de acuerdo a la sensibilidad de cada mercado y de cada consumidor. La diferenciación de precios se puede dar entre clientes de diferentes mercados, entre clientes dentro de un mismo mercado e inclusive es posible que se logre para un mismo cliente dependiendo de la ocasión. Para esto es fundamental la información que se tenga de cada uno de ellos. Las líneas aéreas son expertas en la discriminación de precios. Partiendo de unas tarifas que eran prácticamente uniformes, han logrado establecer tarifas que varían de acuerdo a la: época, ciudades, rutas, distancias, horarios, meses, semanas, días, el tiempo de anticipación con que se compre el boleto, frecuencia de viajes, edades y tipo de servicios, entre otros.

Aún cuando un gran número de clientes no esté de acuerdo con el precio, la solución no necesariamente es bajar los precios en primera instancia, pues otro número significativo de clientes puede pensar que el precio sí está justificado. Es fundamental que se establezcan las barreras y se mantengan claros los criterios bajo los cuales se determinan los precios, para que los mercados que pagan un precio mayor después de haber realizado una mayor valorización, puedan aceptar esa discriminación en precio, sin percibir que son perjudicados, ni puedan a su vez acceder a precios más bajos.

Hernann Simon (1995), presenta el concepto de personalización de precios, basado en conocer el valor que cada cliente le da al producto y que éste pague en función de su valorización. En términos generales, las empresas suelen ser conscientes de que las valorizaciones son individuales, pero aún así son pocas las empresas que establecen precios personalizados. La personalización de los precios puede producir beneficios adicionales a las empresas, que van desde un 20% hasta un 50%, si se realiza la búsqueda de información adecuada para la toma de decisiones (**Simon & Dolan, 2000**). Es necesario agrupar a los consumidores en segmentos, utilizando como criterio su percepción de valor y después mantener

separados los diferentes segmentos, para impedir que tengan acceso a precios más bajos al que se determinó para cada segmento (Simon & Butscher, 2001).

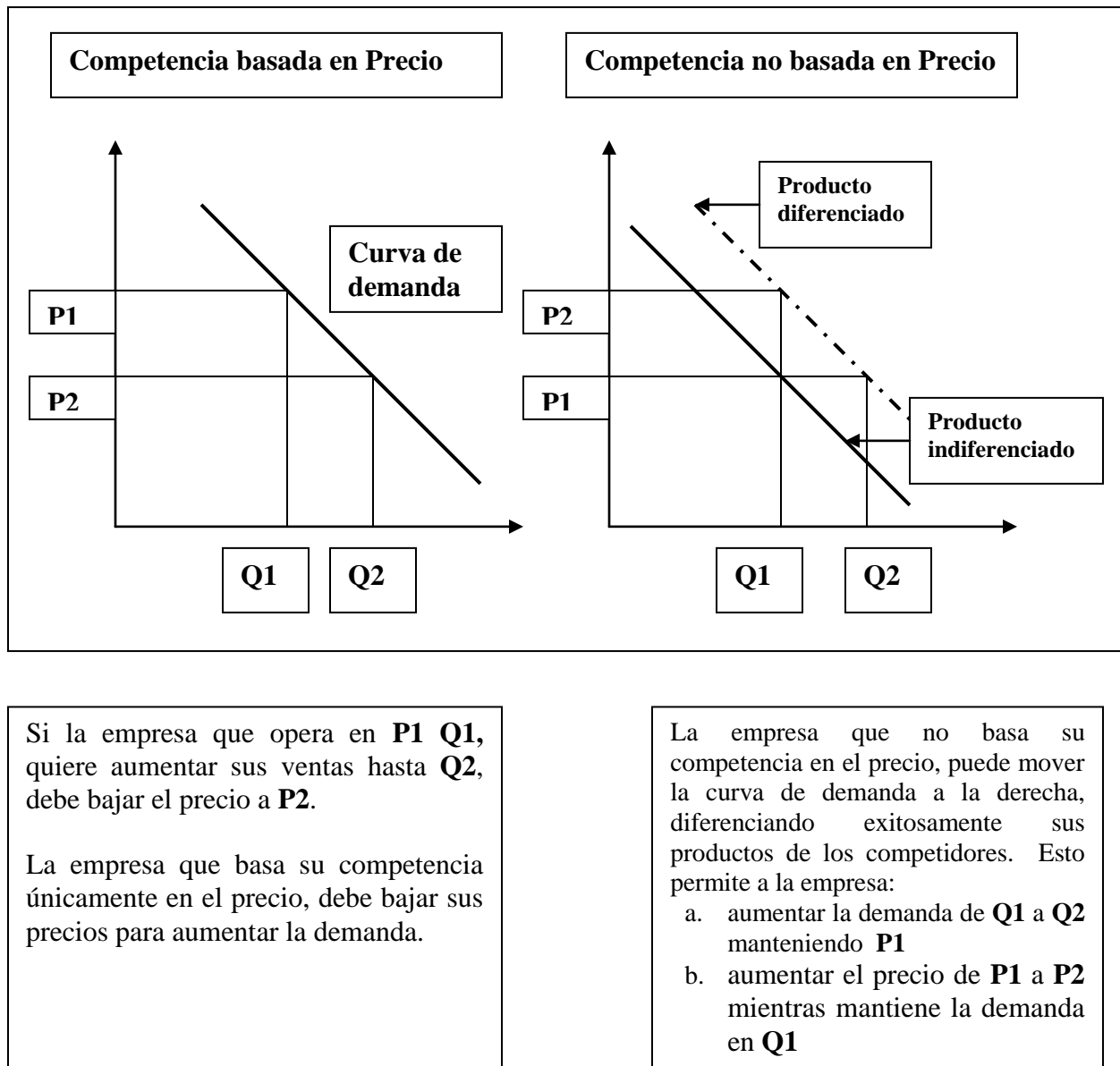


GRÁFICO 12

Diferencias entre las estrategias basadas en precio y no basadas en precio
(Fuente: Evans, R. & Berman, B., 1994)

Martín, Marrero & Pérez (1998) establecen que para que haya discriminación en precio deben darse al menos las siguientes cuatro condiciones:

- ❑ Que no genere un aumento en los costes fijos
- ❑ Que no suponga el riesgo de pérdida de clientes en el segmento principal
- ❑ Que los compradores finales que tengan acceso a precios bajos no puedan revender el producto
- ❑ Que los segmentos a los que se vende a precio alto no tengan acceso a los precios bajos

15.1 Formas de realizar la segmentación

De acuerdo **Martín, Marrero & Pérez (1998)** existen varias formas para establecer las discriminaciones en precio en los mercados internacionales:

- ❑ **Por áreas geográficas o localización** – Esta discriminación está respaldada por las diferencias en los costes de transporte y accesibilidad, aunque también puede estar sustentada por las dinámicas competitivas de cada región. Depende también del mecanismo de distribución del producto, que podría comenzar por el tipo de: establecimiento, áreas metropolitanas o suburbios, regiones, áreas geográficas, países o bloques comerciales. Finalmente, se puede dar la discriminación por una localización que dispone de un público cautivo.
- ❑ **Según las características de los consumidores** – Este tipo de discriminación se da normalmente en función de las características demográficas como la edad, el género, ocupación, etc. Se establecen precios distintos para personas de mayor edad o para niños. Debemos ser conscientes que la valorización de las edades varía de país en país, de acuerdo a los aspectos culturales.

- ❑ **De acuerdo al tipo de producto** - Se mantienen diferencias en precios de acuerdo al modelo del producto. No obstante, las diferencias en el precio no tienen que guardar relación con las diferencias en el coste, como: por ejemplo, la diferencia de precios existente entre los medicamentos de marca y los medicamentos genéricos. Las empresas no vienen obligadas a mercadear todos y cada uno de los modelos, en todos y cada uno de los mercados a los que dirigen sus estrategias. Se puede segmentar de acuerdo al diseño del producto cuando existe la posibilidad de ofrecer diferentes versiones del mismo. La empresa debe procurar que la diferencia en coste entre las versiones, sea menor que la diferencia en el precio y también debe atemperar cada modelo al mercado al cual lo dirige.
- ❑ **Basados en ofertas promocionales** – Se discrimina de acuerdo al momento en que se compra, como pueden ser los descuentos por época o por periodos. Los descuentos por época son muy comunes sobre todo para industrias que enfrentan diferencias en los niveles de demanda dependiendo de la temporada. Independientemente del volumen de venta, las empresas tienen que satisfacer unos cotes fijos, de manera que los ingresos adicionales producto de esta discriminación, ayudan a cubrir dichos costes. La lógica empresarial indica que los descuentos establecidos para los acondicionadores de aire, no se aplican simultáneamente en Argentina y en España.
- ❑ **Por el reconocimiento de la marca** – Aquellas marcas que posean reconocimiento internacional, podrán establecer mayores precios.
- ❑ **Por imagen** - Se establecen diferencias en precio basados en las distintas formas de presentación del producto. Productos que mantienen una imagen de masas en el país de origen, pueden ser posicionados como productos exclusivos en los mercados de exportación.

Las bases para la segmentación pueden ser geográficas, competitivas y/o por valoración individual de los consumidores, pero si al establecer las bases para la segmentación la empresa

encuentra que todos los clientes son iguales, deberá establecer un precio único. Si por el contrario, dentro de sus mercados nacionales e internacionales existen diferencias, un precio único hará perder un beneficio potencial.

El establecer un precio único trae como consecuencia dos situaciones:

1. dejar de ganar dinero de aquellas personas que están dispuestos a pagar más
2. dejar la mitad del mercado insatisfecha porque entienden que los precios son muy altos y no pueden adquirir el producto.

El siguiente gráfico nos muestra las deficiencias de la política de un precio único para todos los consumidores.

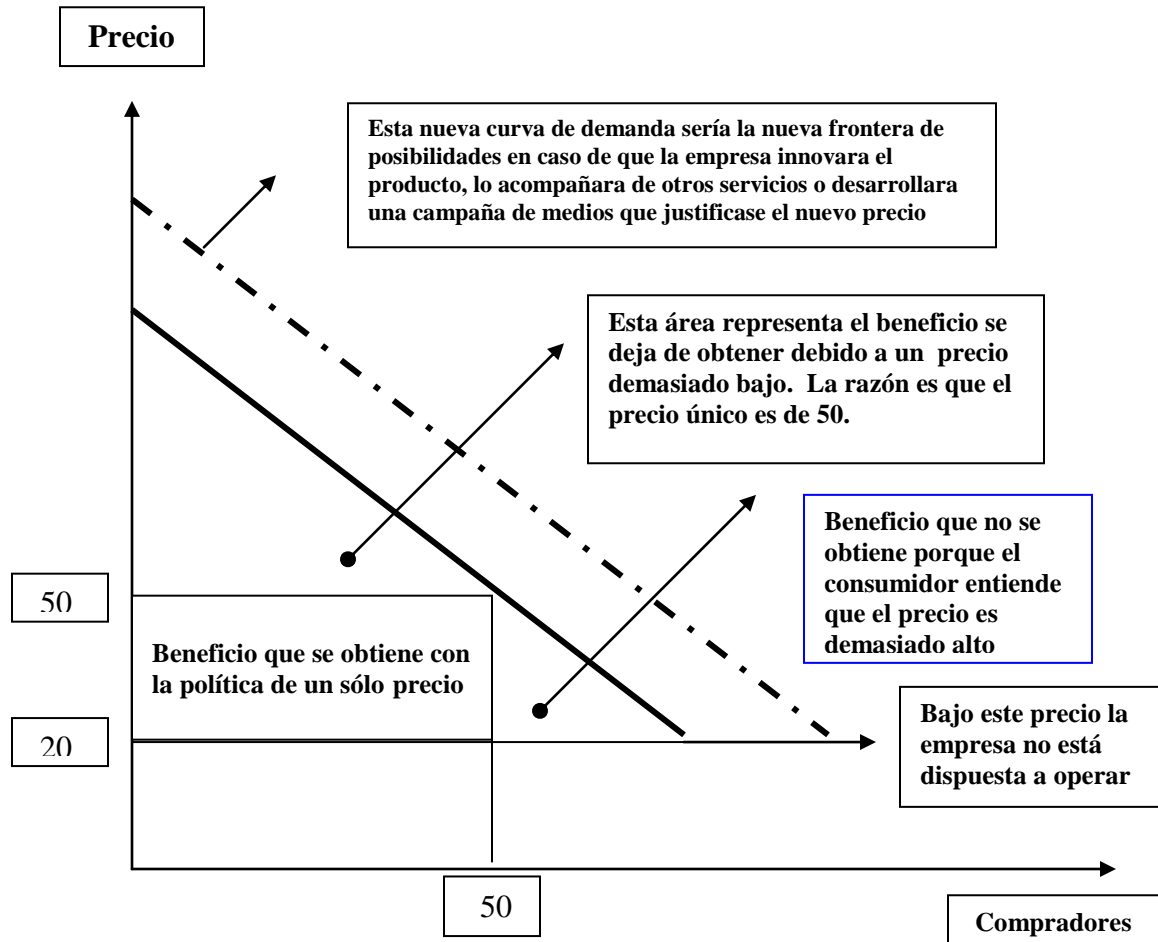


GRÁFICO 13

Deficiencias de la política de un sólo precio

(Fuente: Adaptación a partir de Simon, H. & Butscher, S., 2001)

El desafío para las empresas está en cómo pasar del rectángulo de beneficio con el precio único, al triángulo bajo la curva de demanda con una política de discriminación en precio. Pero otro desafío igualmente complejo está en cómo lograr ese triángulo sin dañar la imagen del producto, el posicionamiento y sin crear problemas entre los posibles consumidores que comprarán a distintos precios.

16. EFECTO DE LA TRANSPARENCIA SOBRE LOS PRECIOS

Transparencia lo podríamos definir como la capacidad de “mirar a través de”. En el caso de los precios se refiere a la posibilidad de que los consumidores tengan acceso al escenario total de precios ofrecidos para el mismo producto. Cuando aplicamos el concepto a los mercados internacionales, nos referimos a la capacidad que tiene el consumidor de acceder al escenario de precios que ofrecen las empresas en los distintos mercados.

El nivel de transparencia se verá afectado por un sinnúmero de factores, que van desde la misma estrategia de precios, hasta el acceso a la información. El fenómeno de la transparencia será mayor en la medida que los precios sean más altos y los productos seas más transables (transables se refiere a la capacidad de mover de un mercado a otro). Por otra parte, **Docters (1997)**, establece que mientras menos poder de mercado tenga la empresa, más transparencia debe haber en su política de precios.

El nivel de acceso y la disponibilidad a la información tanto por parte del cliente como por la empresa, determinan el nivel de transparencia. Un mayor uso de la investigación, consumidores más inteligentes y nuevas tecnologías de comunicación como el Internet, le hace más difícil a la empresa establecer y mantener deferencias en precio en distintos mercados (**Suk-ching, 2001**).

Existen empresas que contribuyen a esa transparencia; en Japón por ejemplo, Kakaku.com ofrece el listado de los precios más bajos entre los proveedores en el área de productos electrónicos y los consumidores pueden acceder a dichos precios por teléfono desde cualquier tienda (**Kumar, 2000**). Es normal que los comerciantes teman que la transparencia no sólo afecte la discriminación en precio, sino que descubra las similitudes tecnológicas y de rendimiento hasta convertir los productos en “*commodities*”²².

²² Son productos que no tienen capacidad de diferenciación, por lo que son vistos como iguales a los productos de la competencia.

Las diferencias que se reflejan en los precios para un mismo producto en los mercados internacionales, se podían sustentar por factores como: impuestos y aranceles. Sin embargo, dentro de la Unión Monetaria Europea, se reflejan diferencias sustanciales en los precios, a pesar de que la aplicación de impuestos y aranceles tiene que ser uniforme. Las políticas de precio deben ser honestas y ser honestas no es ofrecer el mismo precio en todos los mercados y a todos los consumidores, sino ofrecer una explicación razonable que justifique la diferencia en los precios. Las empresas pueden entre otros; proveer beneficios de entrega, acceso, logística, garantías y servicios que justifiquen cualquier diferencia en los precios. Estudios recientes reflejan que el 67% de las empresas tienen variación en precio dentro del mercado europeo, con diferencias de hasta 57% (**Littlechild, 1999**). Esto a pesar del pacto de convergencia²³ acordado entre sus miembros. Por ejemplo; el precio de los automóviles puede variar hasta en 40%, entre el Reino Unido y otros países dentro de Europa (**Kumar, 2000**). Sumado al estudio anterior, La Comisión Europea en Bruselas descubrió diferencias en precio de hasta 100% en productos electrónicos y farmacéuticos entre los países europeos (**Sinclair, 1995**).

²³ **Requeijo, J.:** *Economía Mundial*, McGraw Hill, 2da edición, Madrid, 2002. Define convergencia como el proceso de coincidencia entre los distintos indicadores económicos, a los que tradicionalmente se designaban como variables intermedias. En el caso de la Unión Monetaria Europea, los indicadores que determinan la convergencia son:

1. Déficit público no mayor al 3% del PIB.
2. Deuda pública no mayor al 60% del PIB.
3. La inflación medida por el IPC no puede ser mayor a la media de los tres países con menor nivel de inflación, más un 1.5%.
4. Tipos de interés en función de la media de intereses de los tres países con menor inflación, más el 2%. Durante dos años previos a la implantación, la moneda ha de mantenerse dentro de los márgenes de fluctuación del Sistema Monetario Europeo sin haber experimentado tensiones, ni haber devaluado su tipo central por iniciativa propia.
5. Posición en el mecanismo de cambio, en el Sistema Monetario Europeo.

Convergencia real es la expresión que hace referencia al proceso de convergencia o coincidencia en términos al PIB por habitantes entre países.

17. EL EFECTO DE LA MONEDA COMÚN SOBRE LOS PRECIOS INTERNACIONALES (EL CASO DEL EURO)

La Comunidad Europea del Carbón y del Acero de 1952, que pasó a ser la Comunidad Económica Europea en el 1957 y la Comunidad Económica diez años después (**Molero, V., 2002**), finalmente quedó constituida en el 1999 como la Unión Económica Monetaria en Europa²⁴ y con esto la moneda única (**Muñoz, R. & Bonete, R., 2002**). El proceso de aceptación fue paulatino, desde el Tratado de Maastricht firmado en 1992, luego el doble etiquetado de precios y para el primero de enero de 2002 comienza la circulación del euro como moneda única (**Álvarez & Jareño, 2001**). La puesta en circulación, en este caso, del euro crea un mayor grado de transparencia e integración entre las economías de la zona, por el hecho de que los precios están en una misma denominación, eliminando así la problemática de la tasa de cambio.

Un mayor nivel de competencia entre las empresas y costes de transacción e información más bajos, contribuyen a reducir las diferencias en los precios y a consolidar un menor nivel inflacionario. En España la Ley 46 de 1998, establece que los precios en peseta deben ser transformados a euros mediante un tipo de conversión irrevocable de 166.386 pesetas por euro y también que los precios deben redondearse al céntimo más próximo, lo que no supone aumentos significativos en los precios por concepto de la conversión (**Álvarez & Jareño, 2001**). En el caso de la Lira italiana se fijó el cambio a 1936.27 por euro, los franceses fijaron el cambio a 6.55957 francos y Alemania fijó el suyo a 1.95 marcos por euro (**Molz, G. & Geilnik, M. 2006**). La previsión del Banco de España era que si el redondeo se hacía al céntimo, el efecto sobre el Índice de Precios al Consumidor sería un aumento de .2%, pero si era redondeado al décimo el

²⁴ **Muñoz, R. & Bonete, R.:** *Introducción a la Unión Europea*, Alianza Editorial 3ra edición. Madrid, 2002. **Rafael Muñoz y Rafael Bonete (2002)**. En su libro establecen que es un proceso que comienza con una Zona de Libre Comercio caracterizada por la eliminación de aranceles interiores y similares. El segundo paso es la Unión Aduanera donde se tiene un arancel exterior común. La tercera etapa es el Mercado Común, donde se añade la libertad de movimiento de capital y trabajo. De aquí se pasa a la Unión Monetaria donde se tienen instituciones económicas comunes incluyendo la moneda común. El último paso en la integración es la Unión Política donde se tienen instituciones políticas comunes.

aumento sería de 1.7% (**Espineti, Vicenci & Romaguera, 2002**). No obstante, y como resultado de una investigación realizada en Girona, España, por los autores anteriormente citados, se reflejó que entre agosto y diciembre de 2001, los precios subieron un .75% lo que equivaldría un 3.03% anual. Finalmente, durante el primer trimestre del 2002 con el euro como moneda única, se corroboró que los precios crecieron en 1.04%, equivalente a 4.23% anual.

Lejos de unas expectativas de una inflación no mayores al 2% y que las diferencias inflacionarias entre países miembros de la Unión Monetaria serían relativamente pequeñas, dichas diferencias superaron el 2%. La tasa anual media de los países de la Unión reflejó porcentajes inflacionarios sobre el 4.5% en Irlanda, 3.5% en España y poco menos de 1% en Finlandia, dentro del periodo de 1999-2002 (**Martínez & Myro, 2003**). Ante una situación de moneda única, el recurso de devaluación en la tasa de cambio no es posible y los países que más inflación experimenten se enfrentarán a una pérdida de competitividad (**Rayman, 1999**). La alternativa que les queda a estos países es identificar las causas de inflación y atacarlas directamente.

Según **Martínez y Myro (2003)**, las razones que pueden explicar las diferencias inflacionarias son:

1. **Divergencia cíclica en la economía**²⁵ – Esta diferencia hace que los precios evolucionen de forma distinta en las economías de acuerdo a la etapa del ciclo económico en la cual se encuentran. Los países que estén pasando por las etapas de recuperación y prosperidad, reflejarán mayores índices inflacionarios que los países que enfrentan etapas recesionarias. Al no poder recurrir al ajuste en la tasa de cambio, queda una economía en precario con la posibilidad de ajuste únicamente en el mercado laboral.

²⁵ En este caso la divergencia cíclica en la economía se refiere a que no todos los países estarán necesariamente dentro de la misma etapa del ciclo de vida. En las etapas de prosperidad los niveles inflacionarios serán mayores a los niveles inflacionarios en etapas de precariedad económica.

2. **Disparidad en los niveles de ingreso y productividad** – Los aumentos en la productividad producen aumentos en los salarios y estos a su vez de los precios. Este hecho se agrava en países económicamente menos desarrollados, en la medida que tienen un mayor margen para aumentar su productividad, impulsando los precios al alza. Los aumentos en productividad se reflejan en mayor proporción sobre los bienes transables, aunque también se pueden reflejar sobre los bienes no transables.
3. **Convergencia en los niveles de precio** - Como consecuencia de una mayor integración de los mercados y una mayor transparencia en los precios, la convergencia implica una mayor tasa inflacionaria para los países pobres. En 1998, España era 20.8% más pobre que la media de los 15 países que formaban el bloque europeo y sus precios eran 19.7% más bajos (**Raymond, 1999**). La diferencia en el nivel de precios, se debe en gran medida a la diferencia en los precios de los servicios los cuales son menos transportables, retrasando así la convergencia. En vías de alcanzar dicha convergencia, los países pobres reflejan una mayor tasa inflacionaria ya que parten de un nivel de precios menor. En teoría, mientras mayor es el nivel de convergencia mayor será el nivel de competencia, lo que supone precios más bajos. No obstante, lo que normalmente se refleja son precios más elevados. Otra explicación a los distintos niveles inflacionarios se puede encontrar en el conocido efecto Balasa-Samuelson, que explica las diferencias inflacionarias como consecuencia de la diferencia en los niveles de ingresos, entre países. En resumidas cuentas, la apertura y la convergencia de los mercados tienden a un mayor pareo de precios a nivel internacional.

En algunos casos como Irlanda, Holanda y Portugal, se ha producido un aumento en la demanda superior a su capacidad productiva, estimulando el alza de los precios (**Martínez & Myro, 2003**). En el trabajo de **Andrés, Ortega & Valles (2002)**, se concluye que la introducción de la moneda única y con ella la fijación irrevocable de la tasa de cambio, no ha

evitado el que se sigan produciendo cambios en los precios relativos entre los países miembros de la Unión y por consiguiente, el que se sigan generando diferencias inflacionarias entre los mismos.

De otro lado, el trabajo de **Molz, G. & Geilnik, M. (2006)**, pone en perspectiva el efecto que tiene un precio mayor o menor, como resultado de los niveles de conversión de las monedas acordados por los respectivos países. En conclusión se establece que la percepción de calidad era mayor cuando el precio se expresaba en las respectivas denominaciones de bajo valor con relación al euro. No refleja el mismo nivel de calidad para un italiano un producto que marca 19, 363 liras, que un producto que sólo marca 10 euros, aunque en la realidad es el mismo costo monetario para el cliente.

Finalmente, podemos concluir que la puesta en circulación del euro crea un mayor grado de transparencia e integración entre las economías de la zona, por el hecho de que los precios están en una misma denominación, pero no permite incondicionalmente la fijación de un precio único. La introducción de una moneda única no significa automáticamente una paridad en las condiciones económicas y de mercado, por lo que las empresas deben tomar en consideración las particularidades de todos y cada uno de los países que comparten una moneda común, al momento de fijar los precios en los mercados internacionales.

CAPÍTULO IV:
LA TEORÍA DE LA RACIONALIDAD
LIMITADA DE HERBERT SIMON Y
OTRAS TEORÍAS DE TOMA DE
DECISIÓN

18. TOMA DE DECISIÓN MEDIANTE EL PROCESO DE RACIONALIDAD LIMITADA

A principios de los años cincuenta, varios investigadores comienzan a plantearse la funcionabilidad del modelo racional, argumentando sobre la limitación de la memoria, la disponibilidad de tiempo y la capacidad cognitiva de los seres humanos (**Muramatsu & Hanoch, 2004**). Aunque se ha identificado a esta teoría con Herbert Simon, no es él quien la origina, aunque si se le reconoce el haberla popularizado y haberla llevado al campo de la economía (**Patokorpi, E., 2008**).

Bajo esta teoría se pone en duda el modelo de decisión racional, que postula la identificación y solución de los problemas como algo sencillo y directo, cuando la realidad demostraba todo lo contrario. Podríamos decir que la toma de decisión racional muestra la forma de cómo deben o cómo les gustaría a las empresas y a las personas tomar las decisiones y no cómo son tomadas realmente (**Furnham 1997, Hodge 2003**). En lo que parece un proceso de reacción a la teoría de racionalidad limitada, los neoclásicos plantean la teoría de expectativas racionales (**Simon 1976**), configurándose con esto el escenario de la discusión.

Históricamente se han establecido unas diferencias fundamentales entre las decisiones racionales y las decisiones de racionalidad limitada. El término racional es aplicable a la toma de decisiones que se realiza analíticamente consciente; por su parte el término no racional es aplicable a toma de decisiones intuitivas y de juicios. Simon fundamenta su tesis en la convicción de que la racionalidad está limitada debido a limitaciones sociales externas y limitaciones cognitivas internas (**Sent, E-M, 2005**). Según **Simon (1987)**, el término irracional es aplicable a decisiones que responden a lo emocional. Por su parte, la visión racional de la toma de decisiones podría hacernos pensar que cuando surgen asuntos importantes, los examinamos desde el punto de vista lógico y desapasionado, asumiendo que los desacuerdos surgidos parten de diferencias en opiniones racionales (**Wood, 2001**).

La racionalidad está enmarcada en la obtención de resultados máximos. Se asume que una persona racional tiene: completo conocimiento, total acceso a la información relacionada a los elementos y aspectos relevantes del ambiente, realiza la selección decisional de entre todas las alternativas posibles, tiene la capacidad de computar los beneficios y costes de las alternativas de acción disponible y tiene información sobre la probabilidad de cada uno de los resultados de los posibles cursos de acción, anticipando las consecuencias de cada alternativa. Además debe tener la capacidad y habilidad de entender y considerar simultáneamente todas las alternativas actuales y potenciales. Asumiendo una racionalidad y unos objetivos definidos, las personas podrían tomar decisiones basadas en cálculos, pero es importante evidenciar que dichos cálculos se realicen realmente, porque los seres humanos tenemos limitaciones computacionales. La racionalidad se asume en un contexto de certidumbre, pero la certidumbre no está necesariamente dentro de la racionalidad humana, ni dentro del mundo que vivimos, cada vez más volátil y convulsionado.

Las intenciones de las personas de tomar decisiones racionales, pueden dar al traste con la realidad que enfrentamos. El problema de la racionalidad se refleja cuando se tienen que tomar decisiones bajo incertidumbre y bajo competencia imperfecta, situaciones para las cuales no fue diseñada. El modelo racional está limitado por el hecho de que en el mundo real no siempre existen las condiciones óptimas para tomar las decisiones. No existe información perfecta, porque entre otras razones tenemos: limitación de tiempo, limitación cognitiva, no conocemos todas las alternativas y estamos sujetos a la incapacidad de procesar toda la información. En el sentido amplio, la racionalidad denota un estilo de comportamiento que es apropiado para alcanzar ciertas metas y objetivos dentro de los límites impuestos por las condiciones y limitaciones (**Simon, 1972, Simon 1982, Simon 1992**).

Desde los años cincuenta Simon estableció que la racionalidad está limitada por las lagunas del conocimiento, pero también por aspectos individuales de los seres humanos. Las personas reflejamos sesgos y tenemos preferencias por cierto tipo de información y decisiones, llegando a ignorar información, y peor aún, a tergiversar información con el propósito de que

ésta cuadre con lo que creemos. La racionalidad se verá afectada en la medida que el ser humano falle en la evaluación de los hechos y en la identificación de los objetivos. Los instintos, las corazonadas, la personalidad, las emociones, las percepciones, los hábitos, las destrezas, los propósitos y otros factores subjetivos, contribuyen a una toma de decisión no necesariamente racional. En el caso específico de las percepciones, nos referimos al proceso mediante el cual los estímulos llegan a ser interpretados como resultado de la integración de los hechos con los conocimientos y las creencias del individuo. La formación, el entorno, los valores, las creencias, la cultura y las experiencias, entre otros muchos factores, determinan la forma en que analizamos la información y tomamos las decisiones. Las características racionales no explican por si solas las decisiones; es por eso que ante la misma situación, las decisiones varían de persona a persona y aún en la misma persona varían de acuerdo al momento.

Según Simon las decisiones son socialmente determinadas, por lo que el ambiente organizacional y social, determina tanto la selección de las decisiones como los resultados que el decisor espera (**Forest & Mehier, 2001**). En el caso de que las decisiones se tengan que tomar por un grupo de personas o como consenso entre los departamentos de la empresa, quien tenga mayor poder podrá imponer su criterio con relación a la información que se analizará. Por ejemplo, un departamento de marketing preferirá información resultante de estudios de marketing, encuestas y grupos focales, mientras que un departamento de contabilidad preferirá información resultante de auditorías, análisis de costes, estados de ingresos y gastos. Si comparamos las bases decisionales de los departamentos de marketing de diferentes empresas, veremos cómo se reflejan variaciones en la valoración de la información por parte de éstas al momento de tomar una decisión, aún cuando se trate de situaciones similares. La lógica dominante se establece como un mapa cognitivo compartido entre los miembros dominantes (**Goll & Sambharya, 1998**).

Cuando el individuo es parte de una institución o empresa, su criterio decisional estará moldeado por dos aspectos: el interno y el externo. El interno tiene que ver con los aspectos psicológicos y psicográficos del individuo y el externo se refiere a los estímulos con los cuales la

empresa pretende influenciar al individuo. Aquí la independencia de criterio y la incondicionalidad hacia la empresa determinarán cuál de los dos aspectos tiene mayor peso en la decisión. El análisis, la lógica y la información de la empresa estarán moldeadas por su historia, por las características de sus negocios y por la evolución de las experiencias de la alta gerencia. De otra parte, las creencias de los gerentes igualmente moldeadas por sus realidades, definen en qué tipo de negocio entrar, cuál negocio adquirir o desarrollar y que decisiones tomar.

El tema de la racionalidad limitada se introduce luego de discrepancias entre los economistas clásicos y los neoclásicos sobre la teoría económica y la realidad del comportamiento humano observado. El economista Herbert Simon, basa su Teoría de Racionalidad Limitada en las críticas a los supuestos de la economía clásica. Simon comenzó a interesarse por cómo realmente se realizaban las decisiones y en el 1957 formuló la Teoría de Racionalidad Limitada en la toma de decisiones (**Forest & Meheir 2001**). Éste plantea la racionalidad limitada como el resultado de la discrepancia entre la complejidad del mundo y las capacidades cognitivas del sujeto. Entiende a su vez, que el proceso decisional comienza cuando se identifica la necesidad de una decisión y luego se buscan las alternativas que atiendan esas necesidades. Establece que lo fundamental es cómo se toman las decisiones y no necesariamente el resultado de éstas. No obstante, el hecho de no haber presentado un modelo normativo, llevó a que muchos profesionales ignoraran su trabajo. Simon se enfocó en un análisis descriptivo para mostrar los defectos del modelo neoclásico y reconoció que era imposible mejorar el proceso decisional sin un mejor entendimiento del comportamiento humano.

En su libro *Administrative Behavior*, Simon presenta que la racionalidad en las decisiones de los individuos se ve afectada por tres condiciones:

1. por las destrezas, hábitos y reflexiones inconscientes
2. por sus valores y concepciones de propósitos, los cuales pueden chocar con los objetivos de la organización
3. por su extensión o limitación del conocimiento e información

A modo de síntesis, podemos establecer que esta teoría establece los siguientes límites:

1. Un conocimiento limitado del ambiente, estableciendo que sólo se conoce una parte insignificante de lo que se debe saber para tomar las decisiones.
2. Imposibilidad de anticipar y considerar todas las opciones para resolver el problema debido a las limitadas habilidades de cálculo.
3. No existe un tiempo infinito para tomar las decisiones.
4. En la gran mayoría de las situaciones, los seres humanos sólo pueden detectar un modesto número de variables del ambiente y dominar pocas de ellas.
5. Imposibilidad de procesar toda la información disponible por la limitada capacidad de atención
6. La incapacidad de atender y analizar toda la información simultáneamente.

Simon establece que el decisor, en vez de suponer un conjunto fijo de alternativas entre las cuales se ha de elegir, se admite un proceso de síntesis de las posibles alternativas. En vez de suponer distribuciones de probabilidades conocidas de los posibles resultados, introduce solamente métodos de estimación para los mismos, porque el decisor tiene conocimiento incompleto e impreciso acerca de las consecuencias de las acciones. En vez de maximizar la esperanza de utilidad, busca una estrategia satisfactoria, asociada a unas metas fijadas por sí mismo. En vez de plantear la búsqueda infinita hacia la perfección, optan por la terminación de la búsqueda de la mejor alternativa, tan pronto se consigue una satisfactoria.

Según **Simon (1957)**, los decisores valoran y calculan la calidad de la solución que esperan obtener y tan pronto se consigue una alternativa que llene los niveles de aspiración, se detiene el proceso de búsqueda aunque exista la posibilidad de encontrar una mejor. Esta actitud a la cual llamó *comportamiento satisfactorio*, establece los niveles de aspiración del decisor de acuerdo a sus experiencias. El concepto también supone que nunca se daría una búsqueda exhaustiva capaz de producir una serie completa de alternativas, de entre las cuales se podría seleccionar la decisión óptima. Por el contrario, se producirá una cantidad razonable de alternativas, dentro de las cuales se seleccionaría una satisfactoria. El mundo real procura la

satisfacción y la optimización, no la perfección y la maximización, llevando al ser humano a tomar una decisión satisfactoria en vez de pretender una decisión óptima.

Aún en esa búsqueda de decisiones satisfactorias, se tiene que dar un proceso de búsqueda de información, que desde la teoría de racionalidad limitada ocurre de la siguiente forma:

1. El decisor buscará soluciones que no impliquen muchos cambios.
2. Se toman en consideración soluciones utilizadas en problemas similares.
3. La investigación o búsqueda de información seguirá sólo hasta que el decisor encuentre una solución satisfactoria.
4. Se utilizarán los hábitos como alternativas decisionales, reaccionando de la misma forma a situaciones que nos parecen similares.
5. Se realizarán investigaciones selectivas caracterizadas por el uso de heurísticos.

La teoría clásica establecía la selección de las decisiones entre alternativas previamente conocidas. Hoy día la toma de decisión se realiza en la incertidumbre, formando parte de la realidad competitiva que viven las empresas en la actualidad. Por eso **Simon (1993)**, establece que las destrezas más importantes para sobrevivir son:

1. Habilidad para anticipar la forma del futuro incierto
2. Habilidad para generar alternativas prácticas para operar en ambientes cambiantes
3. Habilidad para implantar nuevos planes y acciones rápida y eficientemente

Definitivamente Simon ha sido fuente de inspiración para otros autores, como es el caso de **Hogarth (1987)**, quien establece cinco puntos que apoyan la teoría de la racionalidad limitada:

1. Percepción selectiva – Nuestras percepciones se ven filtradas por nuestros intereses y valores
2. Procesamiento secuencial – La integración de la información realizada mentalmente para obtener una respuesta, se realiza mayormente de forma secuencial.

3. Habilidad de computación limitada – La capacidad de realizar operaciones mentales es bastante limitada, en especial cuando los datos son probabilísticos.
4. Memoria limitada – La memoria de largo plazo no nos asegura una fidelidad de reproducción absoluta. Reconstruimos los recuerdos imponiéndoles una cierta lógica que altera la secuencia original.
5. Adaptación – Al momento de resolver un problema nos hacemos muy dependientes de las características de la tarea.

Para Simon todo en el Mundo es un sistema, que aunque descompuesto en subsistemas, se caracteriza por la interdependencia de los elementos (**Augier & Simon Frank, 2002**). Estaba convencido de que en ocasiones era más fácil resolver un problema complejo si se dividía en componentes más simples (**Schwartz, 2002**), por lo que se entiende que tanto las decisiones como el planteamiento de los problemas, se ordenan en forma jerárquica.

18.1 La intuición y su relación con la racionalidad limitada

Para Simon muchas personas usan la intuición para tomar las decisiones, pero no quieren expresarlo porque necesitan racionalizar sus creencias y proyectarse como plausibles y que no usen algo que es inexplicable (**Frantz, 2003**). En el campo empresarial los inversionistas esperan que los gerentes manejen las empresas racionalmente, por lo tanto, éstos pretenden proyectar esa racionalidad utilizando distintas técnicas administrativas que así lo reflejen. En ocasiones los decisores llegan a acumular más información de la necesaria en aras de ser vistos como racionales. En la toma de decisiones de juicio, la respuesta de decisión es rápida, demasiado rápida para establecer un análisis secuencial de la situación. Sin embargo, los decisores tienen gran confianza en lo correcto de sus decisiones y atribuyen a la experiencia la habilidad de tomar las decisiones rápidamente (**Simon, 1987**). No obstante, Simon no consideró la intuición como algo irracional, sino como algo basado en los conocimientos, vivencias y experiencias. Ahora bien, cuando dejamos que las emociones intervengan en el proceso decisional, entonces nos tornamos irracionales.

Para los años noventa Simon hace reconocimiento del papel de las emociones en la toma de decisiones (**Schwartz, 2002**). Desarrollos recientes en la neurociencia y en la psicología evolucionaria, sustentan que las emociones deben ser explícitamente incorporadas en los modelos formales de la racionalidad limitada, porque éstas condicionan el comportamiento de los decisores (**Muramatsu & Honoch, 2004**). Es común reconocer los factores emocionales en las decisiones de los demás, sin embargo, esa capacidad de reconocimiento no necesariamente la reflejamos cuando se trata de nosotros mismos. Mientras más arraigadas están las emociones, más irracionales somos (**Wood, 2001**).

Según **Simpson (2003)**, existen dos tipos de saberes:

1. Lento, racional y analítico, que surge de un proceso deliberado
2. Rápido, de menos esfuerzo y con base emocional e intuitivo

Las personas con alto grado de intuición son más conscientes de las señales que reflejan los demás y están más capacitados para actuar sobre bases no verbales y sobre la información entrelínea. Las personas intuitivas ven relaciones y posibilidades donde otros no pueden. La mayoría de los trabajos realizados sobre el tema sugiere una fusión entre la intuición y el análisis racional, pero lo que no se ha mostrado es cómo se debe dar esa fusión. Basar todas las decisiones en intuición podría llevarnos a cometer errores por falta de análisis, pero basar nuestras decisiones siempre en lo analítico puede llevarnos a la pérdida de oportunidades. La intuición es consecuencia en muchos casos de un bagaje experimental profundo, no tan intuitivo como a simple vista parece (**Pérez, 2001**). Por tal razón, no será la misma intuición la ejercida por un experto, que la ejercida por un aficionado o principiante. Podríamos definir intuición como la facultad o habilidad para comprender las cosas al primer golpe de vista, o darse cuenta de algo que aún no es evidente para los demás.

“La intuición es la suma total de millones y millones de experiencias que permiten la toma de decisiones razonables” (**Michael Eisner, Ex CEO Disney**). Con esta cita podemos establecer que el proceso decisional no solo depende de la información objetiva y de la

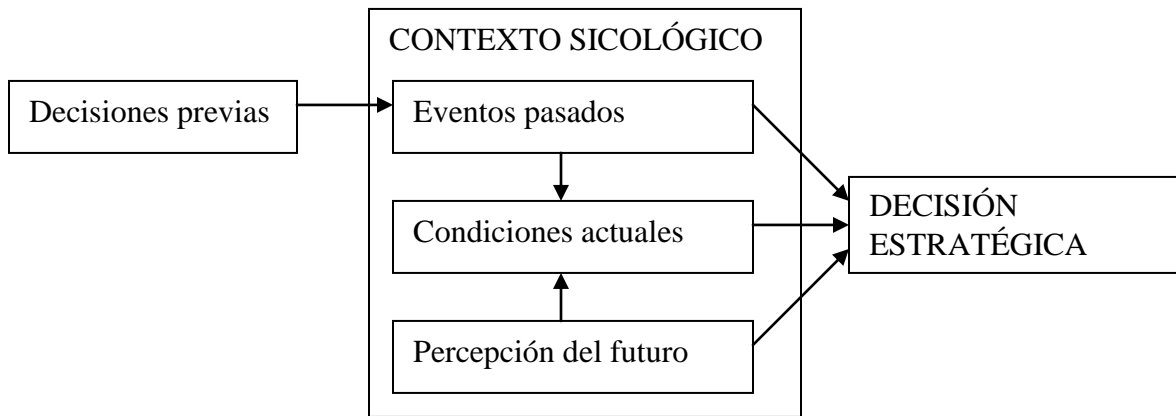
racionalidad, sino también del conocimiento que se tenga como resultado de las experiencias. Las decisiones futuras dependen de las decisiones y de los resultados actuales, por lo que las decisiones actuales dependen de las decisiones y resultados previos.

Bateman & Zeithaml (1989), presentan un modelo decisional basado en dos principios:

1. Las decisiones no son discretas e independientes una de otra, sino que son etapas en un proceso para lograr unos objetivos
2. Los decisores están formados por una variedad de influencias que provienen del pasado, circunstancias del presente y perspectivas del futuro.

En la segunda edición de su libro *Administrative Behavior*, ya Simon reconoce la importancia de las experiencias y de los hábitos en la toma de decisiones. Reconoce además, que las actuales decisiones son el resultado de una serie de decisiones anteriores y que reflejan un patrón de comportamiento adquirido durante el transcurso del tiempo. Estableciendo también que éstas son influenciadas por el entorno y el contexto en el cual se toman. Las decisiones previas afectan las decisiones futuras hasta el punto de verse afectadas por el fenómeno del compromiso. Sin embargo, no son pocos los directivos para los que sus años de práctica equivalen en algún grado a una indeseable acumulación de prejuicios (**Arana, 2001**).

El siguiente modelo muestra cómo la interrelación de las experiencias pasadas, las vivencias actuales y la percepción de futuro determinan la toma de decisiones. Basándonos en la información previa podemos concluir que el proceso decisional no sólo depende de la información objetiva y de la racionalidad, también depende de los conocimientos que se tengan del mundo, de la interrelación con otras decisiones, con las experiencias y la capacidad intuitiva, entre otras.



(Modelo adaptado de **Bateman & Zeithaml, 1989**)

18.2 Simon y la inteligencia artificial

Según **Simon (1957)**, las programaciones lineales, la teoría de “queuing”, la teoría de juego, la programación dinámica, el análisis marginal, el cálculo de variación y la teoría de la información, entre otras, son herramientas heurísticas que ayudan en la solución de situaciones en las empresas. Simon resalta grandes limitaciones en el procesamiento de la información, especialmente en problemas complejos y establece la necesidad de incorporar programas computadorizados para el manejo de la información. El objetivo de la inteligencia artificial es el desarrollo de sistemas computadorizados que puedan desempeñar tareas profesionales como los expertos humanos las podrían hacer (**Simon, 1998**). En este sentido Simon expone una paradoja al no reconocer limitación en la racionalidad a las computadoras (**Patokorpi, E. 2008**).

Simon establece un paralelismo entre el pensamiento humano y los programas de procesamiento de información, los cuales ejecutan tres operaciones similares: rastrean los datos, almacenan los modelos en la memoria y aplican los modelos para establecer inferencias y extrapolaciones (**Frantz, 2003**). Los flujos de información son cada vez mayores y estos programas facilitan el proceso de filtrado de las informaciones pertinentes a la toma de decisión.

Alguien podría decir que la información ya no es un recurso escaso, pero la pregunta es: ¿Cuán pertinente, exacta y precisa es la información disponible? Por lo tanto, se requiere del criterio crítico de los decisores para que determinen qué es pertinente y qué no lo es. La mayoría de la información que analizan las personas en sus decisiones no es numérica y precisamente estos sistemas computadorizados facilitan el procesamiento, sobre todo de este tipo de dato. Finalmente, el rol de la inteligencia artificial no tiene que limitarse a la filtración y procesamiento de la información, también puede participar como recurso en la toma de decisiones.

La siguiente tabla muestra las diferencias fundamentales entre el modelo racional y el modelo de racionalidad limitada.

MODELO	SUPUESTOS	PROCESO DE DECISIÓN	RESULTADOS
Racional	Información perfecta No costo de información Racionalidad perfecta Capacidad cognitiva Disponibilidad de tiempo No afectan las emociones y preferencias individuales	Secuencia lógica lineal con la identificación de los problemas, finalizando con la implantación de la solución.	Maximización de la utilidad
Racionalidad limitada	Información imperfecta Costo de información El poder afecta las decisiones Las preferencias personales afectan las decisiones Capacidad cognitiva limitada No disponibilidad de tiempo Complejidad de los problemas Incertidumbre con la tecnología y el entorno, siendo consciente de sólo una fracción del entorno	Los responsables de las decisiones intentan actuar de manera lineal, pero la racionalidad está limitada o restringida.	Satisfacción

18.3. Heurísticos en la toma de decisiones

A principio de los años 70's, Tversky y Kanhneman revolucionaron el ámbito de las investigaciones sobre el juicio humano. Enfocaron sus estudios a la toma de decisiones basada en el juicio bajo incertidumbre, estableciendo que predomina el uso de los heurísticos y no de los algoritmos. A partir del 1973 desarrollaron su propia perspectiva de teoría de racionalidad limitada, donde según ellos los procesos de juicios intuitivos, no sólo eran más simples de los que exigían los modelos racionales, sino que eran categóricamente de una clase diferente basados en tres categorías generales de heurísticos **(Cortada, N. 2008)**.

Publicaron una serie de investigaciones en las cuales se establecía que los seres humanos realizaban juicios probabilísticos a través de una serie de heurísticos los cuales generaban a su vez una serie de sesgos predecibles y sistemáticos **(Kynn, M. 2008)**. El término heurístico fue definido por Tversky y Kahneman como principios sobre los cuales las personas se apoyan para reducir las complejas tereas de evaluar posibilidades y predecir valores, para así formar juicios más simples **(Pascale, R & Pascale, G. 2007)**.

Los estudios experimentales de Tversky y Kahneman, los hacen concluir que los individuos son adversos al riesgo cuando se trata de situaciones en el ámbito de las ganancias y son a su vez buscadores de riesgo cuando están en el ámbito de las pérdidas **(Pascale, R & Pascale, G. 2007)**. Bajo esta teoría se establece que las personas piensan en términos de ganancias, perdidas y resultados neutrales. No obstante, se establece que el rechazo a la pérdida es mayor que la aceptación a la ganancia, aun cuando las cantidades a perder o a ganar sean iguales, a esto los autores le llamaron el rechazo al riesgo **(Cortada, N., 2008)**.

Según **Harvey (2007)**, Kahneman y Tversky realizaron una investigación a partir del siguiente planteamiento:

Una epidemia puede matar a 600 personas.

Primera opción:

Programa A: Se podrán salvar 200 personas

Programa B: Existe una probabilidad de que el 33% de las 600 personas se salve y un 67% de que nadie se salve.

Segunda opción:

Programa C: Si se adopta podrían morir 400 personas

Programa D: Existe una probabilidad de que nadie muera en un 33% y un 67% de que mueran.

Aunque está planteado de forma distinta el resultado final es el mismo. No obstante, en la primera opción el 72% de las personas prefirió el Programa A, el cual rechaza el riesgo. En la segunda opción el 78% de las personas seleccionó el Programa D, apostando a la búsqueda de riesgo. En resumen, todos los programas son iguales, se salvarán a 200 personas y morirán 400.

Estos trabajos dieron origen a la Teoría Prospectiva y a la heurística de los sesgos cognitivos. La Teoría Prospectiva describe esencialmente como los seres humanos toman decisiones basándose en heurísticos, siendo el elemento fundamental de esta teoría, que la forma en que se estructura o se presenta el problema determinará la decisión que finalmente se tomará. Tversky y Kahneman no sólo enfatizan en que somos seres irracionales, además establecen que cuando tratamos de ser fríamente lógicos damos respuestas radicalmente diferentes al mismo problema cuando éste es planteado en términos ligeramente distinto (**Pascale, R & Pascale, G. 2007**). En esencia, es un modelo de elección en un entorno de riesgo con aversión a las pérdidas en las elecciones de libre riesgo.

Llama la atención como los propios investigadores exhortan a tener cuidado con las interpretaciones de sus propios trabajos, porque entienden que es difícil estudiar el efecto de la información circundante no tomada en consideración durante las investigaciones (**Kahneman,**

D. & Tversky, A., 1982). Otros investigadores han cuestionado la validez de las investigaciones por entender que están deliberadamente diseñadas para demostrar los sesgos decisionales (**Kynn, M., 2008**). No obstante, en el 2002 Kahneman y Frederick basándose en sus investigaciones, definen el concepto heurístico como un proceso cognitivo que va más allá de la toma de decisiones por juicio bajo condiciones de incertidumbre (**Kahneman & Frederick 2002**).

Debemos establecer la diferencia entre heurísticos y algoritmos. Los algoritmos son estrategias que garantizan la solución del problema, mientras que los heurísticos son procedimientos que proveen ayuda, pero no de manera justificada (**Cortada, N. 2008**). En las matemáticas existen también algoritmos que son procedimientos claramente definidos que garantizan la solución de un problema, como por ejemplo una regla de cálculo.

En esencia, los heurísticos son juicios intuitivos que se basan en el conocimiento parcial, en la experiencia o en suposiciones que a veces son correctas y a veces no. Son “atajos cognitivos” que permiten que los individuos realicen evaluaciones sobre la base de una o varias reglas, evitando así los costes relativos a la exploración exhaustiva de un amplio conjunto de posibilidades. Los heurísticos son usados para encontrar respuestas rápidamente, que bien podían encontrar o no encontrar la mejor solución (**Kynn, M., 2008**).

Los heurísticos permiten hacer cierto tipo de inferencia partiendo de un conjunto de información que puede ser incompleta, difusa o compleja de procesar, de manera que podríamos estar seleccionando entre una solución óptima y una satisfactoria. En este sentido, un heurístico resulta útil en la medida que permite seleccionar una solución aceptable mediante un proceso razonablemente simple. El problema fundamental estriba en la posibilidad de exagerar o minimizar la importancia de la información de la que se parte. Los heurísticos no proveen necesariamente una solución óptima, en ocasiones generan errores sistemáticos, aunque pueden producir resultados lo suficientemente precisos como para ser aceptables (**Harvey, N. 2007**). En términos generales, aunque los heurísticos se distinguen por pautas de juicios sesgados, son en sí

misimos procedimientos de estimación que de ningún modo pueden ser clasificados como irracionales (**Cortada, 2008**).

La información necesaria para tomar una decisión no siempre está disponible añadiendo así un impedimento y un costo adicional si es que decidimos conseguirla. En este caso, la subutilización de información nos puede llevar a tomar decisiones pobres. Por otro lado, cuando se sobre-procesa la información, terminamos procesando información no relevante, que debido al alto nivel de exposición se convierte en relevante. También está el efecto del arraigo a las decisiones tradicionales, llevando al respaldo incondicional de éstas, aunque el pasar del tiempo les haya quitado la pertinencia.

Cuando se toman decisiones de prisa o no estamos motivados para tomar en consideración toda la información disponible y relevante, los heurísticos son utilizados para simplificar el juicio y la toma de decisiones. Reducen la complejidad de evaluar probabilidades y se sustituye la predicción de valores por simples operaciones de juicios (**Augier & Kreiner, 2000**). Cuando la realidad es compleja e incierta, las personas buscan formas de copiar la racionalidad, más allá que actuar de forma racional.

La totalidad de los autores consultados coinciden en tres heurísticos originales a partir de los cuales se han desarrollado una serie de subclasificaciones identificadas como sesgos. Como una especie de síntesis a partir de: **Cortada, N. (2008)**, **Kynn, M. (2008)**, **Pascale, R & Pascale, G. (2007)**, **Harvey, N. (2007)**, **Campbell, S. & Sharpe, S. (2009)**, **Burgoon, J; Blair, P. & Strom, R. (2008)**, **Hutchinson, J.; Alba, J. & Eisenstein, E. (2010)** y **Kinicki (2003)**, se presentan los heurísticos originales y los sesgos adscritos a cada uno de ellos.

1. Heurístico de Disponibilidad o Accesibilidad – Este heurístico establece que las personas estiman la frecuencia de un evento, de acuerdo a cuan disponibles están dichas ocurrencias en su memoria. La probabilidad de que ocurra un evento, se calcula en función al grado de facilidad con el que puedan recordarse eventos similares. Se establece un juicio en función de la información que se

encuentra más accesible en la memoria, en vez de basar dicho juicio en probabilidades reales. En este caso los eventos más recientes así como los más impactantes, son más probables de recordar. Por ejemplo, es más fácil recordar el cierre de una empresa que una expansión, por lo que las personas asignaremos una mayor probabilidad de ocurrencia al cierre.

Dentro de este heurístico se puede ubicar los siguientes sesgos:

- A. Fácil de recordar - depende del tiempo transcurrido.
- B. Recuperabilidad - depende de cómo la estructura de la memoria afecta la búsqueda.
- C. Asociaciones prematuras – se tiende a sobreestimar la probabilidad de dos eventos concurrentes.
- D. Simulación – A un evento que es difícil de imaginar no se le da muchas probabilidades de ocurrencia. El poder imaginar el evento aumenta la percepción de que ocurra.

2. Heurístico de representatividad – Se estima la ocurrencia de un evento de acuerdo a la similitud de los estereotipos. Las probabilidades de existencia de un evento se calculan en función del grado de similitud que dicho evento posee con el estereotipo de la clase a la que ese evento pertenece. De esta forma emitimos juicios de probabilidad basándonos en el parecido de una información con respecto a otra. Se juzga un hecho en términos de frecuencia absoluta y no en términos de frecuencia relativa. Los gerentes pueden usar este heurístico para estimar la posibilidad de éxito o fracaso de un producto nuevo, basándose en el éxito o fracaso de productos previamente lanzados al mercado.

Dentro de este heurístico se puede ubicar los siguientes sesgos:

- A. Asignar una clasificación dejándose llevar por la mayor proporcionabilidad. Por ejemplo si se sabe que hay más amas de casa que

científicas, se le asigna mayor posibilidad a que una fémina sea ama de casa, aunque sus características sean compatibles con la de una científica.

B. No tomar en consideración el tamaño de la muestra, hasta llegar a conclusiones a partir de una muestra muy pequeña.

C. La falacia de la conjunción en la medida que se le asigna mayor probabilidad de ocurrencia si los eventos se dan conjuntamente. Un ejemplo puede ser el hecho de que ocurran dos accidentes de aviación en cortos periodos de tiempo y por esto juzguemos su seguridad.

3. Heurístico de anclaje y ajuste – Las personas realizan estimaciones a partir de un valor inicial que puede estar equivocado, por lo tanto los cálculos posteriores están basados en los prejuicios de entrada. Específicamente en el trabajo de **Campbell, S. & Sharpe, S. (2009)**, se confirma el efecto del anclaje con relación a las proyecciones de venta que hacen los ejecutivos. Claramente se refleja un anclaje arbitrario en el punto de partida sobre el cual se establecen las proyecciones. El valor inicial puede ser uno sugerido por precedentes históricos. Si surgen discrepancias en los cálculos, se procede a un ajuste de éstos en función del valor inicial. Decisiones basadas en evidencia pobre, tendrán efecto sobre las decisiones futuras, aún cuando se presente información más confiable. Tiene que ver con un sesgo confirmatorio de buscar y encontrar información que apoye nuestras creencias.

Dentro de este heurístico se puede ubicar los siguientes sesgos:

A. El ajuste de anclaje insuficiente, en la medida que el valor inicial es inadecuado.

B. Sobre-confianza en nuestros propios juicios. Los seres humanos tendemos a sobrevalorar nuestras habilidades, conocimientos y perspectivas del futuro.

C. La trampa de confirmación, que busca encontrar información que apoya nuestras creencias y se ignora información que nos contradice.

D. La confiabilidad del conocimiento, donde se sobreestima la confiabilidad de la información. Se refleja igualmente cuando asumimos que nuestros conocimientos son también conocidos por los demás.

E. Efecto de encuadre o marco. Depende del cuadro en el que se incluyan los datos. Si escribimos 1B, entre la A y la C, entonces será visto como B, pero si escribimos 1B, entre el 12 y el 14, entonces será visto como 13.

F. Efecto reflexión. Éste aparece cuando el decisor enfrenta no sólo la posibilidad de ganancias, sino también de pérdidas.

La cantidad de investigación generada a partir de la Teoría Prospectiva de Tversky y Kahneman ha llevado a autores como **Burgoon, J; Blair, P. & Strom, R. (2008)**, a proponer el heurístico de juicio, que a su vez está afectado por cuatro (4) sesgos: el prejuicio sobre la verdad, el prejuicio visual, el prejuicio sobre el comportamiento y finalmente, el prejuicio sobre la violación de la expectativa. Por su parte los autores **Hutchinson, J.; Alba, J. & Eisenstein, E. (2010)**, proponen un heurístico cognitivo, el cual se ve afectado por cuatro (4) sesgos. Estos son: el marco de información histórica, las creencias previas, el marco temporal y los formatos gráficos.

Según **Cortada (2008)**, Tversky y Kahneman plantearon varios hallazgos enfocados específicamente en el manejo de las probabilidades por parte de los seres humanos.

- Al primero le llamaron Ley de los Pequeños Números, en donde establecen que el concepto del azar es erróneo cuando se suma mayor posibilidad de éxito a un evento dependiendo del resultado del evento anterior, aún cuando los eventos son independientes.
- El segundo punto es el de los juicios de incertidumbre, donde establecen que al hacer un pronóstico las personas no necesariamente se basan en probabilidades sino en representaciones, que en ocasiones producen juicios razonables, pero en ocasiones conducen a errores sistemáticos.

- El tercer punto es el de la elección arriesgada, cuando tomamos una decisión por adelantado sin tener el conocimiento de las posibles consecuencias. Un ejemplo de esta situación se refleja cuando se tiene 85% de probabilidades de ganar 1,000 euros, frente a la posibilidad de ganar 800 euros sin apostar. La mayoría de las personas prefieren los 800 euros, aunque en la apuesta se tiene una esperanza matemática más elevada igual a 850 euros ($1,000 \times .85$). La preferencia por una ganancia segura es lo que los autores llamaron *rechazo al riesgo*. Por otro lado, la preferencia por el riesgo la llamaron *búsqueda del riesgo*.

Una técnica heurística muy utilizada es la de construir un nuevo problema sobre el problema real. Este nuevo problema debe ser uno más simple y abstracto. Se resuelve ese nuevo problema y se anotan los procedimientos que nos han hecho avanzar. Posteriormente se aplican las acciones al problema real.

Estas formas de tomar decisiones son sólo una forma simplificada de representar los procesos de decisión, por lo que no tienen que darse de la misma forma en que fueron presentados. La selección de una estrategia o decisión depende de las realidades de cada cual y de las características del entorno en el que ocurran. Las experiencias de las personas, los conocimientos, la complejidad del problema y la disponibilidad de tiempo, entre otros factores, determinan la forma en que se toma la decisión.

Las intenciones en la toma de decisiones pueden ser racionales, pero las condiciones y las realidades que vivimos no lo permiten. No existe información perfecta ni libre de coste, siempre cuesta dinero y consume tiempo. Las decisiones, en la mayoría de los casos, se toman en situaciones apresuradas, imposibilitando así la búsqueda correcta y completa de la información.

19. OTRAS TEORÍAS DE TOMA DE DECISIÓN

La toma de decisión es la identificación y elección de soluciones que llevan a un resultado final deseado, el proceso comienza con una situación problemática o de oportunidad y termina cuando se elige una solución (**Kinicki & Kreitner, 2003**). Según **Sierra & Escobar (1996)**, la toma de decisiones implica un proceso reflexivo en el que se analizan las ventajas e inconvenientes de los diferentes cursos de acción y se escoge el más idóneo a juicio del decisor. De este proceso se supone que surjan buenas decisiones, que son aquellas que se han tomado utilizando el mejor procedimiento disponible y esto implica necesariamente evaluar los procedimientos antes de conocer los resultados. Para **Schemerhorn, Hunt & Osborn (1994)**, es el proceso de identificar un problema u oportunidad y seleccionar entre las distintas alternativas de cursos de acción. **Furnham (1997)**, entiende que es el proceso de generar varias alternativas y luego elegir entre ellas. **Mintzberg, Raisinghani & Theoret (1976)**, definen decisión como un compromiso específico de acción, que normalmente está sujeto a los recursos disponibles. Además, definen el proceso de decisión como un grupo de acciones y factores dinámicos que comienzan con la identificación del estímulo y terminan con un compromiso específico de acción. (Como dato curioso la sede de la toma de decisiones se encuentra en el cortex pre frontal del cerebro (**Meienbrock, 2004**), tal vez por eso nuestro campesino dice que para aprender a veces tenemos que darnos con la laja en la frente)

La Teoría de la Decisión debe verse como el estudio científico de modelos y métodos para tomar decisiones óptimas o al menos satisfactorias. Tal vez no existe una teoría de decisiones y sí una integración o fusión de diferentes disciplinas que pretenden explicar cómo se toman las decisiones. El análisis de las decisiones abarca un conjunto de metodologías que permiten transformar problemas complejos en sucesiones de problemas sencillos relacionándolos entre sí, mediante reglas lógicas y comprensibles.

Gordon (1997) establece entre los criterios que debe tener una decisión eficaz: la calidad, que sea oportuna, que logre la aceptación de las partes involucradas y que esté comprendida en un marco ético.

DECISIÓN EFICAZ

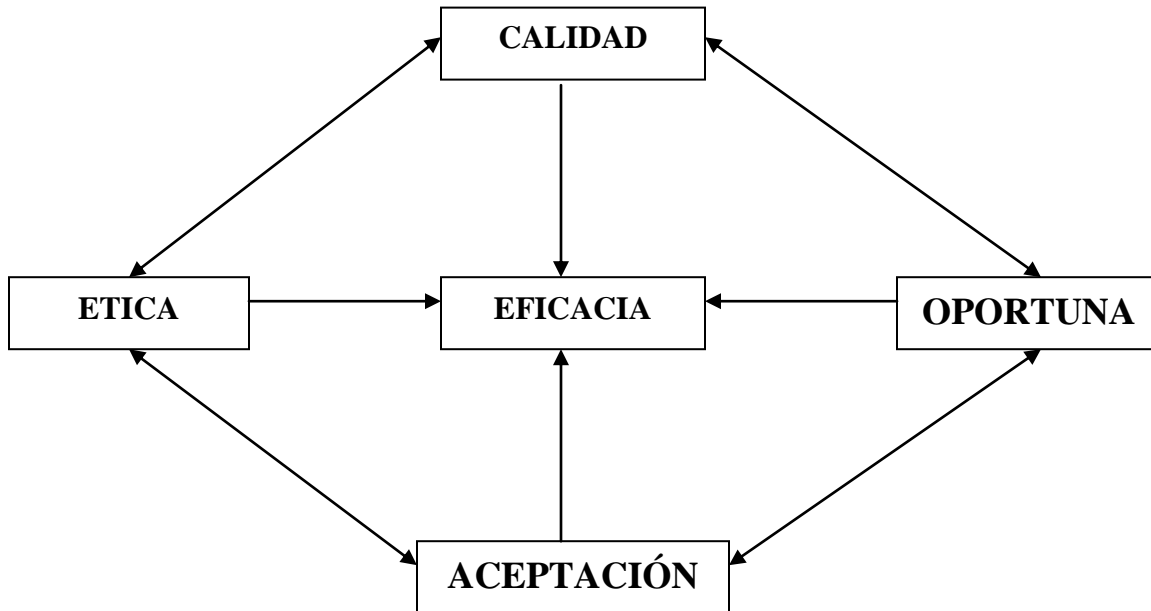


GRÁFICO 14

*Modelo de decisión eficaz
(Fuente: Gordon, 1997)*

Una decisión de gran calidad produce resultados deseados al tiempo que satisface los criterios y las limitaciones correspondientes, se realiza a tiempo y dentro de los límites presupuestarios. La decisión debe ayudar a la organización a alcanzar las metas y objetivos, a la misma vez que satisface las necesidades de todas las personas que tienen interés en la organización. Lo ideal es que la decisión sea óptima, pero en ocasiones la empresa optará por decisiones satisfactorias, debido a limitaciones de tiempo, de dinero y de personal, entre otras.

Para que la decisión cumpla con el criterio de ser oportuna, debe realizarse dentro de un periodo de tiempo pertinente, no sea que se tome cuando ya no hay remedio o después de que la realidad haya cambiado. Una decisión es eficaz si es buena, pero será ineficaz en la medida que

se tome tardíamente o consuma demasiados recursos. No obstante, una decisión apresurada no permite analizar el amplio abanico de factores y posibilidades.

Las decisiones deben ser aceptadas sobre todo, por las personas a quienes les afectan. Estas decisiones deben ser entendidas, aceptadas y puestas en práctica por el colectivo relacionado. Si alguien está en contra de la decisión, aún reflejando el resultado esperado, ésta no sería la decisión óptima. El promover la participación de todas las partes en la toma de decisión garantiza hasta cierto punto que la decisión sea respaldada, por lo que la comunicación y la promoción de la decisión facilitan la aceptación de las partes.

Normalmente los decisores tienden a rechazar las decisiones difíciles y siguen posponiendo la toma de decisión, hasta poder encontrar una decisión que no tenga resultados negativos (**Simon, 1987**). En ocasiones, lo que se propone es una solución remediativa y no definitiva, pero independientemente de las decisiones que se tomen, así como de las personas que las toman, éstas deben cumplir con unos criterios éticos. A la altura de nuestros tiempos, es necesario que las decisiones tomadas traspasen el umbral de las leyes y cumplan con la ética.

Autores como **Hodges (2003), Kinicki (2003), López (2000), Kardes (1999) & Gordon (1997)**, entre muchos otros presentan básicamente dos procesos para la toma de decisiones. El primero, conocido como el Modelo Racional y el segundo desarrollado por **Simon (1957)**, conocido como el Modelo de Racionalidad Limitada.

Otro modelo presentado por **Schemerhorn, Hunt & Osborn (1994)**, es conocido como la **Teoría de Comportamiento** y establece básicamente que las personas actúan sólo en términos de lo que perciben acerca de las situaciones dadas. Estas percepciones no son necesariamente correctas, debido a que las decisiones en la gran mayoría de los casos, se toman bajo condiciones de incertidumbre y con información limitada. Se tiene un conocimiento parcial acerca de las alternativas y sus consecuencias y se selecciona la alternativa que provea una

solución satisfactoria y no necesariamente óptima. Esta teoría establece básicamente los mismos supuestos de la Teoría de Racionalidad Limitada presentada por Herbert Simon.

TEORÍA CLÁSICA

- *Mundo de certeza
- *Problema claramente definido
- *Acceso a la información total y gratuita
- *Óptima capacidad cognitiva
- *Conocimiento de todas las alternativas y sus consecuencias
- *Selección de la alternativa óptima

TEORÍA DEL COMPORTAMIENTO

- *Incertidumbres
- *Problema no claramente definido
- *No acceso a la información total ni gratuita
- *Capacidad cognitiva limitada
- *Conocimiento limitado de las alternativas y sus consecuencias
- *Selección de la alternativa satisfactoria

La diferencia entre estas dos teorías está básicamente definida por la limitación cognitiva y su impacto sobre las percepciones. La limitación cognitiva limita la habilidad para definir problemas, identificar cursos de acción y seleccionar la alternativa de consecuencias ideales y predecibles, por lo tanto la percepción de lo que es una buena decisión depende de cada persona.

19.1 Tomas de decisiones a través del Modelo Normativo y Descriptivo

Las tomas de decisiones están enmarcadas básicamente en dos modelos: el normativo y el descriptivo. El modelo normativo centra su interés en cómo desarrollar una forma o un patrón ideal contra el cual se compara la conducta de los decisores. Aquí se presenta al decisor como un ente frío y calculador, con capacidad ilimitada para el procesamiento de la información y enfocado únicamente en la alternativa óptima. Numerosos estudios demuestran que el juicio probabilístico de los seres humanos no es normativo y que está sujeto a consistentes sesgos que reducen la optimización de los resultados en las decisiones (**Wickham, 2003**).

El modelo descriptivo, cuyo desarrollo se ubica en los años cincuenta con Herbert Simon, se centra en definir el modo en que se produce la conducta de decisión y los procesos que establecen la elección y la emisión de juicios. Aquí el decisor es un sujeto activo y adaptativo con una racionalidad limitada e interesado en la toma de decisión satisfactoria.

Iglesias (1999), nos presenta cuatro modelos descriptivos:

1. Teoría del prospecto – Establece que al enfrentarse a una situación de decisión se produce una fase de edición en la que se organizan y se reformulan las opciones cuyo objetivo es facilitar la siguiente etapa de evaluación y juicio.
2. Modelo de elección dependiente del criterio – Este modelo se desarrolla en tareas de elección entre dos opciones y se da en términos de una evaluación subjetiva de los atributos de cada alternativa.
3. Teoría de la imagen – Propone la toma de decisión en dos etapas, una de exploración predecisional y otra de elección. La exploración se da en términos del ajuste de las características de la alternativa y de los criterios del decisor, hasta el punto donde se van descartando las alternativas que sobrepasen el umbral del rechazo. Finalmente se toma la decisión.
4. Modelo de coste-beneficio – Se entiende que no existe sólo una respuesta óptima con la cual comparar la respuesta del decisor, por lo que las discrepancias entre la conducta observada y la conducta óptima no se considerarán errores.

19.2 Tomas de decisiones de manera holística o dimensional

Otra forma de tomar decisiones está basada en la evaluación de los atributos de cada alternativa de forma individual o en la evaluación de las alternativas como un todo. El procesamiento basado en alternativas se conoce como procesamiento holístico y el que está basado en atributos se conoce como dimensional. El holístico implica evaluar cada alternativa en forma global y luego se comparan entre sí para seleccionar la mejor. En el procesamiento dimensional se procesan primero los valores de las distintas alternativas en un mismo atributo,

para luego pasar a los restantes atributos en cada alternativa. El procesamiento por atributos es más fácil, pero se complica en la medida que consideramos más alternativas y más atributos. En el caso de la regla de suma ponderada, se consideran los valores de todas las alternativas en todos los atributos y se toma en consideración la importancia de cada atributo. Se le asigna un peso de importancia a cada atributo y se evalúa cada alternativa en cada atributo. Finalmente, se multiplica el peso por la evaluación y se obtiene una suma ponderada. Se supone que el decisor seleccione la alternativa de mayor puntaje.

19.3 Heurísticos en la evaluación de alternativas

Independientemente de la forma en que se realice la evaluación, de acuerdo con la mayoría de autores estudiados, el ser humano tiende a la simplificación conocida como; heurística. Este concepto se elaborará en detalle a partir de la página 79, aunque adelantamos los siguientes heurísticos por estar directamente relacionados a la toma de decisión del consumidor en el proceso de selección de alternativas.

1. Heurístico de igual ponderación – Se examinan todas las alternativas y todos los atributos, sin embargo, se simplifica la decisión ignorando la importancia relativa de cada atributo.
2. Heurístico de satisfacción – Se evalúan los atributos en cada alternativa con un corte predefinido. Si alguna alternativa no supera ese umbral, se rechaza; si ninguna alternativa supera ese punto entonces se flexibilizan los requerimientos.
3. Modelo disyuntivo – Se evalúa el atributo más importante sin evaluar los demás. Se selecciona la alternativa que supera el criterio en al menos una dimensión.
4. Ordenamiento lexicográfico – Se determina a priori un ordenamiento de los atributos en términos de importancia. Tras comparar las distintas alternativas se elige aquella que sea mejor en el primer atributo, en caso de empate se selecciona en función del segundo atributo y así sucesivamente.
5. Heurístico de eliminación por aspectos – Supone que cada alternativa está compuesta por un conjunto de atributos y se selecciona probabilísticamente un atributo.

Aquellas alternativas que no lo tengan quedan eliminadas, en caso de que todas lo tengan, el proceso de eliminación se da en función de otro atributo seleccionado de la misma forma.

6. Heurístico de la mayoría de las dimensiones confirmadas – Implica el procesamiento de las alternativas por pares. Se comparan los valores de las alternativas de dos en dos; la alternativa mejor evaluada es la seleccionada. Luego esa alternativa es comparada con otra y así sucesivamente.
7. Combinación de estrategias – Los decisores no necesariamente emplean una sola estrategia, sino que emplean combinaciones de éstas.

19.4 Tomas de decisiones de acuerdo a la Teoría de Acción y de Resolución

Además de estas dos teorías en la toma de decisiones del consumidor, se plantean las Teorías de Acción y Teoría de Resolución. La Teoría de Acción se basa en el modelo AIDCA y la Teoría de Resolución en una serie de preguntas que persiguen esencialmente lo establecido por la siglas de la Teoría de Acción (**Manning & Reece, 2005**).

Modelo AIDCA

Atención – Se logra la captación y activación de los sentidos del consumidor, básicamente porque éste asocia el estímulo a una problemática.

Interés – El consumidor requiere de más información a la expuesta anteriormente.

Deseo – Es la etapa donde el consumidor quisiera experimentar con el producto sin tener que comprarlo.

Convicción – El consumidor se convence después de realizar un análisis en el cual se evalúa si es práctica la adquisición del producto, una vez se han considerado los riesgos, sobre todo los personales y financieros.

Acción – Se decide si comprar o no comprar.

Seguimiento – Esta etapa no la presenta el modelo, pero es imperativo incluirla toda vez que después de la decisión, el decisor pasa a un proceso de evaluación de la decisión.

La Teoría de resolución pretende contestar las siguientes preguntas. El orden de las pregunta varía dependiendo de la situación, con excepción de la primera.

Por qué – La pregunta surge debido a que se reconoce una situación problemática que se debe resolver.

Qué – La alternativa a seleccionar dependerá de la respuesta a las próximas preguntas.

Cuándo – Desde la perspectiva de la empresa la respuesta a esta pregunta debe ser; ahora. Naturalmente dependerá de la situación de cada cliente.

Dónde – El lugar de la compra se puede seleccionar en función al horario, conveniencia, distancia, etc.

Precio justo – El precio justo será aquel que sea menor a la percepción de valor del consumidor.

19.5 Otras alternativas de toma de decisión

Otros modelos de toma de decisión son: modelos lineales, árboles decisionales y modelo bote de basura, entre otros.

Modelos lineales de decisión - Son ecuaciones que contienen una serie de atributos importantes para ser evaluados y comparados entre las distintas opciones. Este mecanismo fuerza a la consistencia y a la sistematización.

Modelo de árboles decisionales - Consiste en poner en las ramas problemas comunes en las empresas y cada rama se rompe en ejemplos específicos de categorías de problemas generales.

Modelo de bote de basura - Es un modelo que reconoce la complejidad y la falta de sistematización en la toma de decisiones. Se utiliza la imagen de bote de basura para describir el proceso de pareo de problemas y soluciones aparentemente inconexos. La racionalidad no está presente, de hecho las soluciones pueden preceder a la identificación de los problemas e inclusive puede que no haya problemas. La solución presentada para un problema puede ser utilizada para solucionar otro problema, eliminando así un

problema y una solución del bote de basura. No es un proceso de decisión lineal, pues las soluciones pueden comenzar y terminar en cualquier punto (**Schermerhorn, Hunt & Osborn 1994, Hodge 2003, Gordon 1997**)

Aprendizaje Organizacional (Organizational Learning) al cual se refieren como el mecanismo de adquirir conocimientos, distribución e interpretación de la información y la retención de ésta, para enfrentar situaciones cambiantes. Supone el ajuste de las acciones de la organización basado en las experiencias propias y en las de otros (**Schermerhorn, Hunt & Osborn, 1994**).

Imitación (Mimicry), es simplemente copiar las decisiones exitosas de otros (**Schermerhorn, Hunt & Osborn 1994**).

Sistemas de expertos, apoyo a las decisiones y sistemas computadorizados, podemos decir que son las últimas tendencias en la toma de decisiones. Aquí se analizan las discrepancias entre lo que propone el decisor y las sugerencias de los distintos modelos normativos, o de existir diferencias, éstas son reconocidas y se ofrecen sugerencias que pueden ser tomadas en consideración (**Silverman, 1994, Armstrong & Kotler, 2009**).

El **Analytic Hierarchy Process** es una teoría matemática desarrollada por Thomas L. Saaty a mediados de los años setenta para la toma de decisiones. Su principal característica es la representación gráfica del problema en una jerarquía y la realización de una evaluación de la importancia de cada elemento, a través de un proceso de comparaciones para obtener una solución final (**Padilla, 2001**).

Juicio - Basar nuestras decisiones en el juicio es en esencia basar nuestras decisiones en el intelecto. El juicio depende del razonamiento que realice cada decisor y del uso que se le dé a los conocimientos adquiridos. Por tal razón las personas optarán por decisiones distintas ante un mismo escenario.

Por objeción – Este mecanismo establece que las personas buscan el curso de acción menos objetable y que no tenga posibilidades de empeorar las cosas. En este caso se presenta una opción y se presentan objeciones a la opción. Los decisores repiten el proceso creando una serie de cursos de acción, donde se pretende enfrentar menos objeciones cada vez que las opciones son evaluadas.

Intuición – Se define como la habilidad para reconocer y saber rápidamente la respuesta para una situación dada. Muchas personas lo definen como el sexto sentido o una corazonada. La intuición se ha descrito como un rasgo de la personalidad, un proceso inconsciente o una serie de comportamientos observables. No podemos asegurar que las decisiones basadas en la intuición son decisiones irracionales, pues dependen de las experiencias, vivencias y conocimientos, por tal razón decimos que una persona tiene mejor intuición que otra. A través de la historia la intuición ha sido un elemento sobre el cual basamos nuestras decisiones, aunque en los últimos tiempos, la complejidad de las decisiones y los desarrollos tecnológicos han relegado las decisiones basadas en la intuición, posiblemente por la necesidad de proyectar que somos seres racionales.

La mayoría de las personas entienden que las bases para la intuición son esencialmente las mismas en todos los individuos. Según **Cross (2002)**, la intuición tiene cinco pilares fundamentales:

1. Exposición selectiva – En este caso específico se refiere a rodearnos de personas que comparten nuestros propios intereses, formación, valores y perspectivas. Es una distorsión de la diversidad de opiniones que tienen las demás personas.
2. Prestar atención principalmente a nuestras propias opiniones - Cuando las personas consideran una determinada línea de actuación su percepción de que las demás personas estarán de acuerdo aumenta y es muy probable que hagan caso omiso a datos que son relevantes, pero opuestos.

3. Creer que nuestro comportamiento está basado en circunstancias, pero el de los demás no – Creer que el juicio de los demás se da por su personalidad y naturaleza, pero no por su racionalidad.
4. Cubrir vacíos en situaciones ambiguas – Cuando algo está muy claro cada, una de las partes en litigio asume como bueno el significado de las cosas desde su propio punto de vista, o desde lo que cada cual entiende.
5. Necesidad de confirmar nuestras propias creencias – La necesidad de creer que las opiniones son más comunes, aceptables y normales de lo que realmente son.

Definitivamente, los decisores deben comenzar por aceptar que existen percepciones diferentes y que pueden ser igualmente válidas. El fomentar las discusiones da origen a las diversidades que nos permiten analizar otros puntos de vista. Se le debe dar la debida importancia a las opiniones disidentes, así como reconocer los conocimientos de los demás. Finalmente, no se debe perder la autoestima porque la mayoría no esté de acuerdo con nuestra forma de ver las cosas; de hecho, esto nos ayuda a ser más críticos con nuestras propias decisiones.

Creatividad - La podemos definir como el desarrollo de respuestas novedosas y únicas a problemas u oportunidades. Para tener creatividad en la toma de decisiones debemos pensar en muchas posibilidades, experimentar y asumir diferentes puntos de vista, considerar alternativas nuevas e inusuales. La rutina, el entorno y las costumbres pueden ser una camisa de fuerza que limite el flujo de la creatividad. Por eso en ocasiones se recurre a personas de otras empresas y/o de otros países, que no estén atados a la cultura ni a los procedimientos. Esas viejas estrategias y reglamentos, que nos ayudan a resolver los problemas rápidamente, suelen atraparnos en las simplificaciones que no nos permiten ver más allá. No queremos decir con esto que las experiencias, la rutina y las costumbres no tengan utilidad. De hecho, la falta de estas experiencias y de estructuras nos podrían dejar sin ninguna solución. Por tanto, no se deben rechazar de antemano las viejas formas de hacer las cosas, ya que han sido útiles. Se trata de pensar constantemente en nuevas formas de hacer las cosas, ya que de poder implementarlas cambiarían nuestra

realidad y la de las empresas para bien. Se debe presentar la problemática de diferentes formas: verbal, matemática, pictórica, desintegrada, integrada, en diferentes contextos, etc. y ser conscientes de que la creatividad no nos aleja de la realidad.

19.6 Escenarios de toma de decisiones

Las decisiones se toman en tres posibles escenarios: certeza, riesgo e incertidumbre.

Certeza - Se logra cuando tenemos suficiente información como para poder predecir los resultados de las posibles alternativas y sabemos de antemano las posibles consecuencias. Aquí el desarrollo de los ordenadores, el uso de programaciones lineales, programaciones paramétricas y dinámicas, entre otras, han ayudado en las predicciones de certeza. Autores como **Wickham (2003)**, no reconocen este escenario de certeza en las decisiones y laorean con su definición de un escenario de riesgo, debido a la volatilidad de los mercados y a la carencia de información sobre el futuro.

Riesgo - Se da cuando hay carencia de certidumbre, pero se reconoce la probabilidad asociada de lo que puede ocurrir. Esta probabilidad se puede asignar por procedimientos estadísticos o por intuición.

Incetidumbre – Bajo esta situación no se tiene la capacidad de asignar probabilidades de ocurrencia a los resultados de posibles cursos de acción. En las consecuencias interviene el azar; y sobre todo, ambientes de incetidumbre llevan al decisor a depender de su intuición y creatividad.

19.7 Decisiones rutinarias y no rutinarias

Las decisiones van dirigidas a problemas rutinarios y no rutinarios. Los problemas rutinarios son aquellos que surgen constantemente y que son atendidos con respuestas

estándares, determinadas por la experiencia. Las personas pueden recurrir a la heurística y aplicar reglas empíricas para esta toma de decisiones, siempre y cuando tengan suficiente experiencia en situaciones similares. Los problemas no rutinarios son únicos y nuevos, como resultado de ambientes cambiantes, para los cuales no se tienen respuestas estándares disponibles y normalmente la situación reclama soluciones creativas. **Gordon (1997)**, al igual que **López & Carretero (1999)** y **López & Carretero (2000)**, se refieren a este tipo de decisiones como: decisiones programadas y decisiones no programadas, respectivamente. **Furnham (1997)**, además de coincidir con el tipo de decisiones rutinarias y no rutinarias, clasifica las decisiones como operacionales, tácticas y estratégicas.

- Las decisiones operacionales son aquellas decisiones con efecto de corto plazo y de naturaleza rutinaria.
- Las decisiones tácticas tienen un efecto de mediano plazo, porque no llegan a revisar y replantear los objetivos de la organización.
- Las decisiones estratégicas tienen un efecto de largo plazo, en la que la empresa se plantea reevaluar los objetivos de la organización, por lo que requieren de un mayor esfuerzo y tienen un mayor impacto.

En el mercado de negocio se toman decisiones para nuevas tareas, decisiones modificadas y decisiones directas. Naturalmente, enfrentarnos a una decisión por primera vez implica manejar unas dificultades nunca antes procesadas. Las decisiones modificadas son menos complicadas que las realizadas por primera vez, pero necesitan de ciertos cambios que requieren la evaluación de nueva información. Finalmente, las decisiones rutinarias dependen esencialmente de la búsqueda y evaluación de la información que tenemos en la memoria.

En el mercado de consumo existen decisiones análogas, aunque conocidas de otra forma. Se les conoce como las decisiones extensas, limitadas, rutinarias y por impulso. Las decisiones extensas son las que conllevan una extensa búsqueda de información y evaluación de alternativas. Las decisiones limitadas implican, en términos generales, una menor búsqueda de información y evaluación de alternativas, comparadas a las decisiones extensas. Las decisiones

rutinarias son las que se realizan cotidianamente. Finalmente, las decisiones por impulso no son decisiones innecesarias, sino que no se pudieron planificar y se dan como resultado del momento y la situación (**Armstrong & Kotler 2009**).

19.8 Decisiones compensatorias y no compensatorias

Las decisiones se pueden clasificar básicamente como: decisiones compensatorias y no compensatorias. Las decisiones compensatorias son aquellas en las que la ausencia o la baja valorización de un criterio, puede ser recompensada por la presencia de otro u otros criterios. En estos modelos de decisión una baja puntuación en uno de los criterios o atributos, puede compensarse con una puntuación más favorable en otros atributos. Por ejemplo; el producto no tiene una marca reconocida pero tiene un precio atractivo y su tamaño es mayor al esperado. De otro lado, las evaluaciones no compensatorias se realizan cuando la ausencia o baja evaluación de un criterio, no puede ser sustituido por la presencia de ningún otro criterio. **Jiménez (1996)**, nos presenta las estrategias de modelos no compensatorios:

1. Conjuntivo- En este caso los decisores establecen un valor mínimo para cada criterio, dimensión o atributo y rechazan las alternativas que no alcancen el valor mínimo para cada dimensión.
2. Disyuntiva – Aquí la alternativa seleccionada debe exceder la norma en al menos una dimensión, mientras que el resto de las dimensiones pueden estar equiparadas o por debajo a la norma.
3. Lexicográfica y de eliminación por aspectos – Implica la clasificación de las dimensiones por importancia. Se selecciona la alternativa que mayor clasificación tiene con relación a la dimensión o atributo más importante. En la eliminación por aspectos las dimensiones o atributos son evaluadas por orden de importancia y las alternativas que no cumplan con la norma predeterminada son eliminadas de posterior consideración.

Las decisiones no compensatorias tienen la ventaja de la simplificación al eliminar dimensiones o atributos y son consistentes con el argumento de que los individuos emplean técnicas de simplificación, aproximaciones y heurísticos para hacer de las decisiones complejas, unas más llevaderas.

El decisor se comporta de manera distinta si está evaluando una alternativa o si está decidiendo la selección de una alternativa. El establecer un juicio sobre una alternativa (evaluación) predispone al decisor a evaluar la información de forma compensatoria, mientras que tomar una decisión predispone a utilizar mecanismos no compensatorios, dirigidos a una rápida eliminación de alternativas o de variables (**Jiménez 1996**).

Cuando tenemos ante nosotros una gran cantidad de alternativas para seleccionar, recurrimos a eliminar una gran cantidad de estas mediante el uso de decisiones no compensatorias. Una vez despejado el panorama utilizamos las decisiones compensatorias para evaluar las restantes. Las estrategias compensatorias son el mejor método si las diferencias entre las alternativas no son significativas.

Las decisiones pueden verse afectadas por sesgos o criterios de juicios, con relación a la importancia que se le puede dar a un atributo sobre otro y a la evaluación particular que se le puede dar a cada atributo o dimensión, dentro de cada alternativa. Por eso es importante que cada empresa se asegure de que la percepción que tiene el cliente de su alternativa, esté evaluada en su justa perspectiva. De ser correcta la percepción del cliente y no resultar favorecedora a la empresa, ésta debería procurar su mejoramiento. En el caso de que el orden de importancia en la evaluación de las dimensiones o atributos, no sea favorecedor a la empresa, ésta deberá procurar un cambio en el orden de importancia de los atributos en el consumidor.

Kinicki & Kreitner (2003), presentan un modelo de cómo los individuos toman las decisiones y qué factores intervienen en el proceso.

Características de la tarea de decisión

Relacionado con el problema de decisión

- falta de familiaridad
- ambigüedad
- complejidad
- inestabilidad

Relacionado al entorno de decisión

- naturaleza irreversible

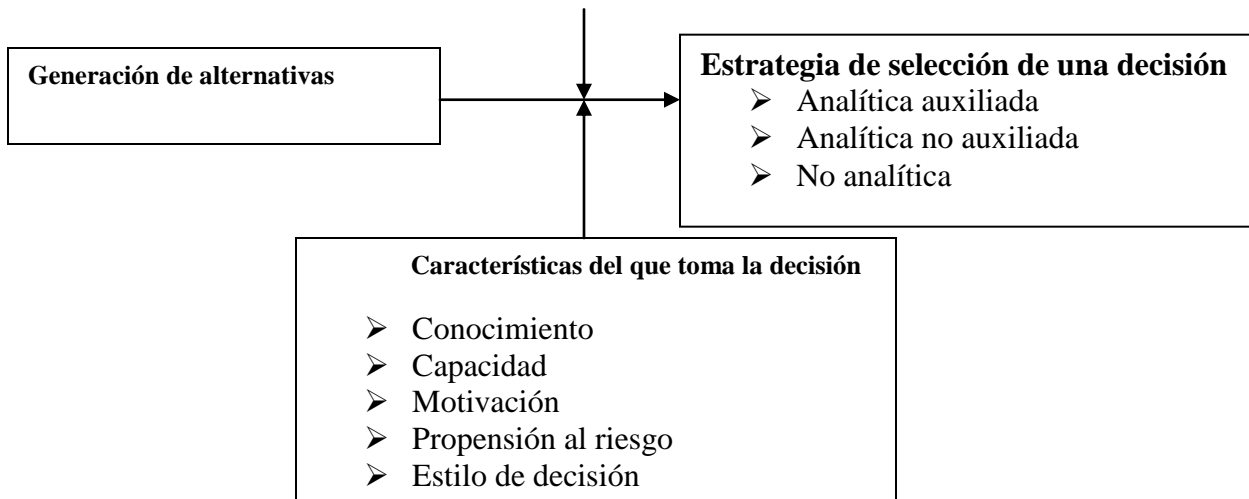


GRÁFICO 15

Modelo de toma de decisiones ***(Fuente: Kinicki & Kreitner, 2003)***

La estrategia de selección analítica auxiliada se refiere al uso de modelos matemáticos, formulaciones, sistemas computadorizados y demás como ayuda en la toma de decisiones. El mecanismo analítico no auxiliado se refiere a la no utilización de las herramientas antes mencionadas. No obstante, las decisiones no analíticas se realizan mediante el uso de reglas formuladas previamente.

19.9 Modelo clásico de proceso decisional

El modelo supone un proceso de secuencia lógica donde los decisores tienen que obtener la información sin sesgos, perfecta y sin costes. Una vez se cumplen estas condiciones, se

requiere un uso racional de la información y la selección de la solución que maximice la utilidad. El modelo básico de proceso decisional sugiere seis etapas fundamentales:

- Identificación del problema – El problema se identifica cuando el estado deseado es mayor al estado actual, pero la toma de decisiones se puede originar también por la identificación de una oportunidad. Esta etapa también se conoce como análisis de situación.
- Establecer los objetivos – La determinación de los objetivos sirve para dar dirección a las acciones y para poder medir la eficiencia de las decisiones, una vez podamos establecer las diferencias y coincidencias entre dónde estamos y dónde queremos estar. Los objetivos deben ser: claros, específicos, mensurables, reales, comprendidos dentro de un periodo de tiempo y estimulantes.
- Búsqueda de información – La búsqueda de información ofrece el soporte para la toma de una decisión con un mayor nivel de conciencia.
- Evaluación de las alternativas – De estar disponibles se evalúan varias alternativas en función de atributos. Cuando la situación es común, la solución es común, pero cuando se buscan soluciones para problemas nuevos y no comunes, este proceso de evaluación se complica. Las alternativas y la valorización de éstas puede estar sujeta a criterios subjetivos y preferencias, por lo que cabe preguntarse: ¿Qué pasaría si el atributo X hubiese sido evaluado de forma distinta? Antes de tomar una decisión el consumidor debe conocer la viabilidad, el coste y los beneficios de cada alternativa. Estadísticamente está demostrado que mientras más opciones se tengan, mayor es la posibilidad de encontrar la mejor opción.
- Tomar la decisión – La elección debe ser aquella que optimice la utilidad. El elemento fundamental en la toma de decisión es la posibilidad de predecir lo que sucederá cuando una opción es seleccionada sobre otra. No obstante, la mejor decisión sería ineficaz si no está acompañada por un adecuado plan de implantación.
- Evaluar la decisión – Si la decisión es la indicada, la diferencia entre el estado deseado y el estado actual debe desaparecer. Si la diferencia persiste, entonces la decisión no fue la indicada, lo que requiere un nuevo proceso decisional.

Furnham (1997), nos presenta unas preguntas guías que permiten el mejor análisis para la toma de decisiones, de acuerdo a la etapa.

<i>Fase 1</i>	<i>Análisis situacional</i>	<i>¿Cuáles son los elementos claves de la situación?</i> <i>¿Qué limitaciones afectan la situación?</i> <i>¿Con qué recursos se cuenta?</i>
<i>Fase 2</i>	<i>Establecer objetivos</i>	<i>¿Se plantea el problema con claridad?</i>

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

Fase 3	Elección de métodos de decisión	¿Los miembros del grupo entienden en lo que trabajan?
		¿Con qué criterios se juzgará la toma de decisiones?
Fase 4	Búsqueda de alternativas	¿Cómo generamos las alternativas?
		¿Quién participará y a qué nivel?
Fase 5	Evaluación de las alternativas	¿Las personas involucradas en el problema, también participan en la solución?
		¿Se ha realizado una búsqueda razonable de información?
Fase 6	Toma de decisiones	¿Intervienen en la toma de decisiones, quiénes tienen la información?
		¿Se utilizan diferentes mecanismos para generar ideas?
Fase 7	Evaluación de las decisiones	¿Se fomenta la expresión de todas las ideas, sin importar su contenido?
		¿Los criterios de evaluación son especificados y claramente entendidos por los miembros del grupo?
Fase 8	Análisis de las consecuencias	¿Se incluyen en la evaluación las diferencias de opinión?
		¿Se ponen a prueba algunas alternativas?
		¿Saben los miembros del grupo que se realiza una selección?
		¿Los planes de acción son congruentes con la decisión?
		¿Se comprometen los miembros del grupo con la decisión?
		¿Se asignan con claridad las responsabilidades de recopilación de información, análisis y preparación de informes?
		¿Existe un plan completo de evaluación?
		¿Existe un calendario de evaluación?
		¿Fue clara y efectiva la implantación de las decisiones?
		¿Qué aspectos de la decisión funcionaron mejor?
		¿De qué manera esta experiencia afecta la forma en que el grupo tomará decisiones?

Tabla 4

Preguntas guías para la toma de decisiones
(Fuente: Furnham, 1997)

Naturalmente, para que surja un problema de decisión tiene que haber al menos: dos alternativas para seleccionar, atributos o características que nos permitan diferenciar entre ellas y un nivel de incertidumbre.

19.10 Toma de decisiones en el ámbito empresarial

Una de las características más destacables de la toma de decisiones en el ámbito empresarial, es la gran complejidad que proviene de las distintas situaciones reales a las que se trata de responder. **López & Carretero (1999) y López & Carretero (2000)**, entienden que la complejidad depende de:

- Tiempo en el que se tienen que tomar las decisiones - Cada vez más las decisiones importantes deben tomarse en menos tiempo.
- Información incompleta y limitada - Es imposible contar con toda la información, pero si la tuviésemos sería imposible procesarla.
- Incertidumbre sobre la información - Posiblemente tengamos que lidiar con datos que fueron generados en un entorno distinto.
- Múltiples objetivos - Las decisiones deben satisfacer distintos objetivos probablemente incompatibles entre sí.

Los gerentes de las empresas están normalmente muy ocupados tomando decisiones para todos y cada uno de los problemas u oportunidades que se presentan. Por esta razón deben delegar ciertas decisiones, establecer prioridades, y reconocer cuándo abstenerse de tomar las decisiones.

El nivel de interés que demuestra el gerente por resolver la situación, determinará el nivel de involucración para tomar la decisión y este a su vez dependerá entre otras cosas; del riesgo percibido tanto personal como financiero, del ego del decisor y de la complejidad de la decisión. El gerente debe hacerse las siguientes preguntas:

- ¿Es un problema de fácil o difícil manejo?
- ¿Se puede resolver por sí mismo?
- ¿Es una decisión que tengo que tomar?
- ¿Es un problema que tiene solución dentro del contexto de la empresa?
- ¿Cuánta urgencia y consecuencias tienen cada uno de los problemas y cuánto impacto tiene cada oportunidad?

Gordon (1997) y Kinicki & Kreitner (2003), distinguen distintos estilos gerenciales en la toma de decisiones.

Hemisferio izquierdo (lógico)		Hemisferio derecho (relacional)		LÍDER	ADMINISTRADOR
COMPLEJIDAD COGNOSCITIVA	Tolerancia a la ambigüedad	<u>ANALÍTICO</u> Resuelve problemas	<u>CONCEPTUAL</u> Ve el panorama general	Pensador	
				Proactivo	
	Necesidad de estructura	<u>DIRIGENTE</u> Espera resultados	<u>CONDUCTUAL</u> Necesita afiliación	Activo	
				Reactivo	
Tareas / técnico		Personal / social		ORIENTACIÓN A LOS VALORES	

GRÁFICO 16

Estilo en la toma de decisiones

Fuente: Gordon (1997) & Kinicki & Kreitner (2003)

La complejidad cognoscitiva se refiere a la habilidad de las personas para tolerar la ambigüedad. Según el modelo, los líderes toleran mucha ambigüedad, pero sólo pueden concentrarse en generar ideas o en implantar cambios. Los administradores, por su parte, necesitan más de las estructuras, por lo que se concentran más en hacer y no en generar ideas. La orientación a los valores describe la preferencia o el interés de las personas para asuntos de carácter técnico-laboral o humanista-social. La dimensión dependerá del hemisferio que

predomine en la persona. Si predomina el lado izquierdo del cerebro, las decisiones son más racionales, si por el contrario predomina el lado derecho se tiende más a las relaciones interpersonales y a la creatividad.

El decisor **analítico** tiene mayor tolerancia a la ambigüedad y tiende al análisis excesivo de las situaciones. También tiende a considerar más opciones y responde satisfactoriamente a situaciones nuevas, si lo comparamos con los decisores de estilo directivo.

Los decisores **directivos** son eficaces, lógicos, prácticos y sistemáticos en la solución de problemas. Son orientados a la acción, decididos y enfocados a los hechos. En su búsqueda de resultados y soluciones rápidas, tienden a ser autocráticos y a ejercitar el poder y el control, enfocando principalmente en el corto plazo.

El estilo **conceptual** refleja mayor tolerancia a la ambigüedad, a enfocarse en la personas y en los aspectos sociales de las situaciones laborales. Tienen una perspectiva amplia de soluciones, les gusta considerar muchas opciones y posibilidades futuras. La desventaja está en el abordaje idealista y vacilante de la toma de decisiones.

Los decisores de **comportamiento** trabajan bien con las demás personas y disfrutan de las interacciones sociales. Brindan apoyo y son cálidos, procuran evitar conflictos y se preocupan muchísimo por los demás. Se les hace difícil decir que no a los demás y a tomar decisiones difíciles.

19.11 Decisiones grupales e individuales

Citemos la famosa votación del jurado en el juicio de Sócrates 339 años antes de la era cristiana, donde se estableció una votación de dos etapas, la primera etapa para votar si era culpable o no y la segunda, en caso de que fuera culpable, que pena aplicar. Los resultados fueron los siguientes: 280 votos culpable y 221 votos no culpable y en la segunda votación se

reflejaron 360 votos a favor de la pena de muerte y 141 en contra (**Ríos, 1999**). ¿Qué llevó a 80 personas que en un principio no lo encontró culpable a que votaran para que se tomara la cicuta? ¿Son necesariamente racionales las decisiones colectivas?

El pensamiento grupal (groupthink) es el término con el que se le conoce a la presión que ejercen los grupos demasiados cohesivos sobre sus miembros. Las presiones internas del grupo contribuyen con el deterioro del criterio propio (**Herrero, 2003**). El fenómeno puede llevar a sus miembros a percibir una realidad distorsionada sobre la cual se aplicará un curso de acción equivocado. Es posible que los miembros inhiban su propio pensamiento crítico, en el afán de no ir en contra del grupo. Este tipo de pensamiento tiene desventajas como:

- se consideran un menor número de ideas
- pocas veces se recurre a asesores externos
- es poco probable que se vuelva a considerar una idea previamente rechazada
- se pasan por alto hechos que no apoyan al grupo
- se ignoran o se minimizan los riesgos
- el radio de alternativas se reduce

Este pensamiento grupal puede suprimir el pensamiento individual y la creatividad en las decisiones, por lo que se requiere de un liderato flexible que facilite y promueva el debate y la exposición de ideas, que suprima los estereotipos y que incorpore mecanismos de críticas a las alternativas presentadas. Se pueden tomar medidas como: promover una discusión abierta para evitar acuerdos sin haber considerado una cantidad sustancial de información, la construcción de grupos disímiles para fomentar la discusión desde diferentes perspectivas y la utilización de subgrupos que pueden ayudar a una mejor evaluación y a adelantar el consenso en las decisiones. Dicho consenso se logra cuando todos los miembros pueden afirmar que están de acuerdo con la decisión o que tuvieron la oportunidad de convencer a los demás sobre su punto de vista aunque no lo lograron. Autores como **Cuesta (1999)**, entienden que consenso implica la comprensión y consentimiento del grupo completo en el contenido esencial de la decisión, no siempre en todos sus detalles. Por lo tanto, no se requiere un acuerdo unánime.

El pensamiento grupal se debe diferenciar de lo que son las decisiones grupales. No se trata de que todo el mundo piense igual, sino que las decisiones se puedan tomar en grupo. En el caso de las decisiones grupales podemos resaltar varias ventajas como:

- La sinergia, que permite tomar decisiones de mayor calidad, toda vez que se suman las decisiones individuales.
- La creatividad promovida por la diversidad.
- Un mayor nivel de aceptación de las decisiones como resultado de los consensos.
- Evaluar distintas perspectivas
- Analizar más información, experiencias y conocimientos.
- Tomar decisiones menos sesgadas y más democráticas.
- Tener alternativas de adiestramiento para los menos experimentados.

Las desventajas de las decisiones grupales son las siguientes:

- Se requiere de más tiempo para considerar mayor información e ideas.
- Las decisiones son más extensas.
- Anula o minimiza la pericia individual.
- Los componentes del grupo tienden a moldear su decisión en función del colectivo.
- Polarización en el sentido de respaldar las posturas expresadas al principio de la discusión.
- Se puede caer en el pensamiento grupal, limitando la creatividad.
- En ocasiones el prevalecer se torna más importante que la solución del problema.
- El pensamiento adecuado se puede afectar por los intereses de amiguismos.
- Predominio de unos cuantos que son más expresivos.

La siguiente tabla establece unos criterios de comparación entre las decisiones individuales y grupales.

FACTOR	INDIVIDUAL	GRUPAL
Tipo de problema o actividad	Cuando se desea creatividad o eficiencia	Cuando se requieren diferentes conocimientos y habilidades
Aceptación de la decisión	Cuando no es muy importante la decisión	Cuando se valora la aceptación de los miembros del grupo
Calidad de la solución	Cuando es posible identificar al mejor miembro	Cuando varios miembros del grupo pueden mejorar la solución
Características de los individuos	Cuando los individuos no pueden colaborar	Cuando los miembros del grupo tienen experiencia trabajando juntos
Clima de la toma de decisiones	Cuando el clima es competitivo	Cuando el clima fomenta la solución grupal de los problemas
Cantidad de tiempo disponible	Cuando se tiene poco tiempo	Cuando se tiene más tiempo

Tabla 5
Comparación de toma de decisiones grupales e individuales
Fuente: Gordon (1997) & Furnham (1997)

Existen varias técnicas grupales de toma de decisiones entre las que podemos resaltar las siguientes:

1. Tormenta de ideas - El proceso de surgimiento de ideas es individual y luego se presentan al grupo. Se debe recalcar en la cantidad de ideas, posponer las críticas y eliminar las jerarquías.
2. Técnica de grupo nominal – Se desarrollan ideas de forma individual, se registran las ideas y se critican a favor o en contra, luego se clasifican las ideas y se expresa la preferencia. De no haber acuerdos se continúa hasta lograrlo.
3. Técnica Delphi – Se generan ideas o juicios de forma anónima con un grupo de expertos físicamente dispersos, se realiza un cuestionario por un grupo pequeño para administrarlo a un grupo mayor, basado en esto se llega a una decisión.

4. Mapas de consenso – Se refieren a una técnica para estructurar la resolución de problemas en grupo, que pretende una clasificación de ideas similares para la selección de una solución final.
5. Toma de decisiones auxiliada por computadoras y otros mecanismos tecnológicos y de comunicaciones – Se solicitan ideas relacionadas con un asunto y estas son procesadas por programas de computadoras o mediante teleconferencias y videoconferencias que sirven para el intercambio de ideas

19.12 FUENTES COMUNES DE ERROR EN LA TOMA DE DECISIONES

	Prejuicio / causa del prejuicio	Descripción	Ejemplo
1. Adquisición de información	Disponibilidad	Facilidad con la que se puede recordar determinados ejemplos afecta los juicios de referencia	Se sobreestima la frecuencia de los acontecimientos bien divulgados como: muertes por accidentes en el trabajo, mientras se subestiman las muertes como consecuencias de enfermedades ocasionadas por el trabajo.
	Percepción selectiva	Las personas estructuran los problemas basado en su propia experiencia. La expectativa de lo que se espera ver influye en lo que realmente se ve. La gente busca información coherente con sus propios puntos de vista o hipótesis.	El mismo problema puede ser visto de una forma por el gerente de mercadeo y de otra forma por el gerente de finanzas. Los entrevistadores buscan información sobre los candidatos que sea congruente con las primeras impresiones, más que información que pudiese debatir esas impresiones.
	Frecuencia	Las personas menosprecian o pasan por alto evidencias en conflicto. La clave utilizada para evaluar la fuerza de las relaciones predictivas es la frecuencia observada, más que la frecuencia relativa. La información sobre no ocurrencia de un acontecimiento no está disponible y se ignora.	Al formarse impresiones las personas subestimarán aquella información que no establece un perfil uniforme. Cuando se analizan los resultados de la implementación de una estrategia, el número absoluto de éxito recibe un peso mayor que la relación entre éxitos y fracasos. Muchas veces se desconoce el número de fracasos.
	Información concreta	La información concreta, vivida o basada en experiencia predomina sobre información abstracta como estadísticas, resúmenes, índices etc.	Cuando se adquiere un producto se aplica la experiencia positiva o negativa (word of mouth) de las personas, qué información disponible y de mayor validez como informes de consumidores.
	Correlación ilusoria	Creencia de que dos variables co-varían cuando en realidad no es así.	Pensar que si el prospecto te conoce, terminará comprándote la mercancía.

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional

Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

2. Resultados	Interpretación de datos	Efectos del orden Modo de presentación	A veces los primeros aspectos de una presentación, suponen una importancia indebida por el hecho de ser los primeros. Puede afectarse la forma de analizar los precios y compararlos con otro dependiendo del modo en que fueron presentados; si fue en forma ordinal descendente o ascendente o sencillamente no se estableció ningún orden.
	Presentación de datos	Mezcla de información cuantitativa con información cualitativa. Efectos del contexto en la variabilidad percibida.	Concentrarse en la presentación de solo datos cuantitativos o viceversa. La forma en que se presentan los datos si en forma relativa o absoluta.
	Formato de pregunta	La forma en que la persona debe hacer un juicio afecta los resultados.	Se ha reflejado que la preferencia de prospectos riesgosos, no es congruente con los precios que las personas están dispuestos a pagar.
	Efectos de escala	La escala en que se registran las respuestas puede afectarlas.	El cálculo de probabilidades puede variar si se utiliza una escala del uno al cinco o si se usa una escala del uno al tres.
	Ilusiones	La preferencia de las personas por el resultado de los acontecimientos puede afectar la evaluación de las mismas.	En ocasiones se asignan probabilidades mayores a las justificadas de acuerdo con el conocimiento.
	Ilusión de control	La actividad relacionada con un futuro incierto puede provocar en una persona sentimientos de control sobre un determinado suceso.	La elaboración de proyecciones de venta puede provocar esta ilusión de control.
3. Retrocomunicación	Resultado de estructura de aprendizaje irrelevante	Los resultados observados generan información imprecisa o incompleta respecto a las relaciones de pronóstico. Esto puede traducirse entre otras cosas, en una confianza poco realista en los propios juicios.	En la selección personal se puede saber cuán acertados son nuestros juicios sobre los candidatos seleccionados, pero generalmente no se tiene información relacionada con el desempeño posterior de los candidatos rechazados.
		La observación de un número no esperado de resultados aleatorios similares lleva a la	La denominada falacia del jugador que tras haber salido nueve números rojos, la persona tiende a creer que es más probable que

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

	<p>Ideas erróneas de fluctuaciones aleatorias</p> <p>Atributos de éxito o fracaso</p> <p>Falacias lógicas en los recuerdos</p> <p>Prejuicio</p>	<p>expectativa de que aumentará la probabilidad de que se presente un acontecimiento no observado</p> <p>Tendencia a atribuir el éxito a las habilidades propias y al fracaso al azar.</p> <p>La incapacidad de recordar detalles de un acontecimiento lleva a una reconstrucción lógica que puede ser inexacta.</p> <p>En retrospectiva las personas no se sorprenden por lo que ha sucedido en el pasado. Fácilmente pueden encontrar explicaciones plausibles.</p>	<p>salga un número negro en la siguiente ocasión.</p> <p>Una buena venta se le atribuye a las capacidades; un fracaso se le atribuye a la mala suerte.</p> <p>Son muy falibles los testimonios de los testigos oculares.</p> <p>Sentirse más seguros con explicaciones después de lo ocurrido que con pronósticos.</p>
--	---	---	--

Tabla 6

Fuentes comunes de error en la toma de decisiones

(Fuente: Furnham, 1997. (Algunos de los ejemplos fueron modificados, con el propósito de simplificarlos))

20. PLAN ESTRATÉGICO PARA LA DETERMINACIÓN DE LOS PRECIOS A NIVEL INTERNACIONAL

Reconociendo un plan estratégico como el proceso de desarrollar y mantener estrategias compatibles entre los objetivos de la empresa y sus capacidades, hemos desarrollado el siguiente plan estratégico para la determinación de los precios en los mercados internacionales, después de haber analizado e integrado las fuentes literarias relacionadas al tema.

1. Análisis de situación de la empresa

A. La empresa debe realizar un análisis de sus fortalezas y debilidades, si tiene bajos costes podrá establecer precios agresivos si por el contrario tiene altos costes deberá descansar sobre elementos que permitan una diferenciación como: la exclusividad y la imagen. Otra alternativa es la de identificar un nicho en los mercados internacionales y posicionarse de acuerdo a sus recursos, habilidades y destrezas.

2. Análisis del mercado

A. La empresa analizará la situación actual, así como las tendencias de la industria y del mercado en términos generales, además de realizar un análisis de las oportunidades y de las amenazas.

- Definimos oportunidades como nuevas formas de hacer las cosas y definitivamente deben elaborarse sobre los puntos fuertes de la empresa. Cabe señalar que un punto fuerte no es algo final y firme, se debe trabajar para que sea todavía mejor. Los puntos débiles de la competencia se convierten a su vez en las oportunidades de nuestras empresas. La creatividad en el diseño de las estrategias de precios, se puede convertir en una oportunidad para la empresa.
- Las amenazas son barreras que impiden que la empresa logre sus objetivos y se apoyan en los puntos débiles. El propósito fundamental de la empresa debe ser el fortalecer esos puntos débiles.

B. Definir la estructura del mercado en función de los precios

- ❑ Condiciones económicas del mercado: nivel de ingresos, inflación, ciclo económico, etcétera.
- ❑ Clasificación del mercado como uno en crecimiento o madurez.
- ❑ Clasificación de la industria como una en crecimiento o madurez.
- ❑ Conocer las condiciones económicas y otras características de los consumidores.
- ❑ Analizar las estrategias del competidor dominante y el nivel de competencia.
- ❑ Definir la importancia del precio dentro de la decisión de compra.
- ❑ Establecer la valorización de nuestro producto con relación a los demás.
- ❑ Ser conscientes de los atributos que determinan la valorización.
- ❑ Establecer segmentaciones en el mercado en función del precio.
- ❑ Conocer la actual dispersión de los precios.
- ❑ Analizar los índices de: elasticidad precio de la demanda y elasticidad precio de la oferta.
- ❑ Identificar las ofertas de precio que se suelen ofrecer.
- ❑ Calcular la frecuencia con que se impone la oferta más baja.
- ❑ Reconocer las leyes y las regulaciones que afectan la determinación de los precios

3. Determinación de los objetivos

A. A pesar de reconocer la existencia de varios objetivos entendemos que la determinación de los objetivos en precio a nivel internacional se centra básicamente en:

- ❑ Ganancias
- ❑ Acceso a nuevos mercados
- ❑ Presencia internacional

4. Desarrollo e implementación de la estrategia de precio

- A. Desarrollo del plan de acción
 - B. Determinación de la responsabilidad de la fijación del precio
 - C. Determinación de los límites de los precios máximos y mínimos, dependiendo del mercado
 - D. Comunicación e integración entre los intermediarios y los agentes distribuidores
 - E. Planes de contingencia
5. Recopilación de información para el proceso de seguimiento
- A. Medir resultados
 - B. Evaluar resultados
 - C. Tomar acción correctiva en caso de ser necesario

CAPITULO V:

PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS

21. FUNDAMENTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

La decisión de aplicar el método científico a esta investigación exige como paso inicial y previo a la investigación empírica la formulación de una Hipótesis Teórica como requisito de explicación del fenómeno objeto de estudio. Una clara y precisa definición de los enunciados teóricos o hipótesis, es fundamental si queremos realizar su falsación.

Nuestro enunciado teórico está basado en la **Teoría de Racionalidad Limitada**, planteada por Herbert Simon a principios de los años cincuenta (50) del siglo XX. Dicha teoría establece entre otras cosas; que los procesos decisionales y las decisiones se dan en un marco de información incompleta, imperfecta y costosa, lo que nos permite tener conciencia de sólo una fracción del entorno. Además, expone que las preferencias personales y la capacidad cognitiva afectan las decisiones.

Una vez formulada esta hipótesis, dado que por definición no pueden ser directamente observables de la realidad, es preciso deducir de manera lógica un conjunto de Hipótesis Básicas, cinco en nuestro caso, que de llegar a contrastarse de manera positiva con la realidad, llevaría a dar por contrastada la Hipótesis Teórica.

Si la Hipótesis Teórica formulada sobre la forma en que se toman las decisiones sobre las estrategias de precio en los mercados internacionales es cierta, entonces podrá ser comprobado mediante la observación directa de las Hipótesis Básicas, a través del método científico.

Después de haber presentado una síntesis de la Teoría de Racionalidad Limitada, queremos presentar una tabla que muestra una serie de citas extraídas de la información previamente expuesta y que sirve para respaldar nuestra hipótesis teórica.

CITA	AUTOR
1. Los gerentes en ocasiones usan la información que está disponible, independientemente de que su relevancia o utilidad sea limitada.	Kardes (1999)
2. Heurístico de trampa de la confirmación. Las personas tienden a buscar información que confirme aquello que consideran cierto y no enfatizan en buscar información que niegue la idea.	Gordon (1997)
3. Nuestras percepciones se ven filtradas por nuestros intereses y valores.	Hogarth (1987)
4. La forma de buscar información en relación con nuestras hipótesis consiste generalmente en buscar información y datos que las confirmen y pasar por alto aquellos datos que las contradigan.	León (1994)
5. Los problemas tienden a ser reconocidos cuando las soluciones son obvias, pero tienden a ser ignorados cuando la solución es difícil.	Butler, (1994)
6. La búsqueda de información adicional relacionada a la situación estará basada en la visión inicial de lo que entendió el individuo que era realmente el problema.	Lyles (1981)
7. Cualquiera que sea la naturaleza del problema se procurará su simplificación mediante procedimientos formales y juicios del decisor.	Lyles (1981)
8. Las actitudes, valores, estilos cognitivos y características del trabajo, afectarán la forma en que los individuos definen la naturaleza del problema.	Lyles (1981)
9. La búsqueda y utilización de información debe analizarse dentro del contexto sociocultural en el que se produce y se resuelve. Básicamente se trata de conocer las características contextuales e individuales que influyen en la formación de las necesidades de información, en el desarrollo del proceso de	Caro & Cedeira (1999)

búsqueda y en la valoración de los resultados obtenidos.	
<p>10. La corriente cognitiva supone el estudio de los aspectos emocionales y cognitivos de esa conducta que es independiente del contexto en que se realiza la búsqueda. Entender la búsqueda de información significa comprender como las categorías conceptuales de los individuos afectan la interacción y se modifican durante la misma.</p>	Caro & Cedeira (1999)
<p>11. Se establece que cuando resolvemos un problema, cuando pensamos, cuando razonamos lo hacemos en un sistema que utiliza representaciones mentales que tienen que ser soportados en la memoria de trabajo con una capacidad no infinita. Bajo estos supuestos la resolución estará condicionada por la cantidad de elementos que pueden estar presentes en la memoria de trabajo.</p>	León (1994)
<p>12. Para que las personas tomen buenas decisiones necesitan estar familiarizadas con la información que utilizan para poder decodificarla y saber que los datos que correlacionan son tomados de distribuciones de los mismos tipos de conocimiento.</p>	Furnham (1997)
<p>13. El estudio de los procesos de información debe afrontar el problema de las capacidades del individuo para comprender como este se enfrenta a situaciones de decisión. En ambientes en que la información es parcial y sesgada, no existe una base de datos determinados a priori y no existe algoritmo de resolución objetivo. La incapacidad hace que el individuo simplifique física y psicológicamente las complejidades de su entorno y reduzca la incertidumbre bajo la que se debe actuar. La generación de las hipótesis explicativas del fenómeno y de las relaciones entre estas hipótesis y las variables dependerá del conocimiento o anteriores experiencias del decisor.</p>	Jiménez Cardoso (1996)

<p>14. La evaluación de la decisión es un aspecto influyente en la toma de decisiones, especialmente en el grado de atención prestada a los datos que no son coherentes con las hipótesis. La evidencia confirmante de la hipótesis es atendida mientras que la información discordante es subestimada e ignorada.</p>	<p>Jiménez Cardoso (1996)</p>
<p>15. Las diferencias sistemáticas en las percepciones de los individuos producen diferencias entre los individuos. Estas pueden ser extendidas como diferencias culturales que tienen un impacto significativo en la forma de ver las situaciones.</p>	<p>Mukjerhi (2001)</p>
<p>16. En el procesamiento de información existe una gran diferencia entre los objetivos determinados y la búsqueda y análisis de la información necesaria para llegar a dichos objetivos</p>	<p>Simon (1998)</p>
<p>17. La mayoría de las personas piensan que las decisiones se toman en función de amenazas y oportunidades en el mercado y en función de las fortalezas y debilidades de la empresa. La determinación de las oportunidades y amenazas, fortalezas y debilidades se da desde la perspectiva gerencial que está conformada por unas creencias y valores que a su vez dependen de los procesos cognitivos, experiencias y características individuales.</p>	<p>Goll & Sambharya (1998)</p>
<p>18. La accesibilidad cognoscitiva hace referencia al proceso mental mediante el cual las personas llevan a su mente determinada información. En lugar de buscar información variada establecen un proceso de acomodación buscando en su mente diferentes tipos de información, entre las que se encuentran sus propias opiniones y añaden datos que las respaldan.</p>	<p>Cross (2002)</p>
<p>19. La toma de decisión como acción libre tiene condicionantes como: la razón, la ideología, las emociones, los entornos y el desarrollo biológico e histórico del decisor.</p>	<p>Herrero (2003)</p>

<p>20. Las ideas y creencias influyen en el proceso integrador de la percepción a través de la relación con las expectativas e interpretaciones del decisor. Las creencias fijan nuestras expectativas y cuando los hechos ocurren tendemos a interpretarlos de acuerdo con nuestras expectativas. De esta forma se afecta la interpretación de nueva información e incorporación de la misma al propio sistema de ideas.</p>	<p>Herrero (2003)</p>
<p>21. La autobiografía académica describe la compulsión de ver el mundo desde la perspectiva de nuestra formación. También sugiere la imposibilidad o inhabilidad de ver el mundo a través de otros lentes.</p>	<p>Fiet (2000)</p>
<p>22. Como los seres humanos no podemos verlo todo de una sola mirada, simplificamos la decisión viendo la situación dentro del marco de la empresa, sus metas y dentro del marco de vista de la empresa.</p>	<p>Simon (1992)</p>
<p>23. El individuo está limitado por sus destrezas, hábitos y valores. El proceso decisional se puede ver afectado por la rapidez en el proceso mental y su habilidad aritmética, entre otros.</p>	<p>Simon (1957)</p>
<p>24. Si la lealtad a la empresa es alta, sus decisiones se afectarán en la medida que acepta los objetivos de la empresa, si por el contrario sus lealtades son bajas serán sus motivos personales los que afectarán su eficiencia administrativa.</p>	<p>Simon (1957)</p>
<p>25. El individuo está limitado por su nivel de conocimiento de cosas relacionadas a su trabajo.</p>	<p>Simon (1957)</p>
<p>26. Existen dos aspectos que afectan las decisiones de los individuos; el interno y el externo, el interno tiene que ver con los aspectos psicológicos del individuo y el externo se refiere a los estímulos con los cuales la organización pretende influenciar a los individuos.</p>	<p>Simon (1957)</p>

<p>27. La racionalidad en las decisiones se ve afectada por tres condiciones:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. por destrezas, hábitos y reflexiones inconscientes 2. por sus valores y concepciones de propósitos 3. por su extensión o limitación del conocimiento e información 	<p>Simon (1957)</p>
--	---------------------------------------

El siguiente diagrama elaborado por la **Dra. Blasco (2000)**, a partir del esquema de método científico según Martínez Tercero, nos ayuda a visualizar el esquema metodológico que seguirá esta investigación.

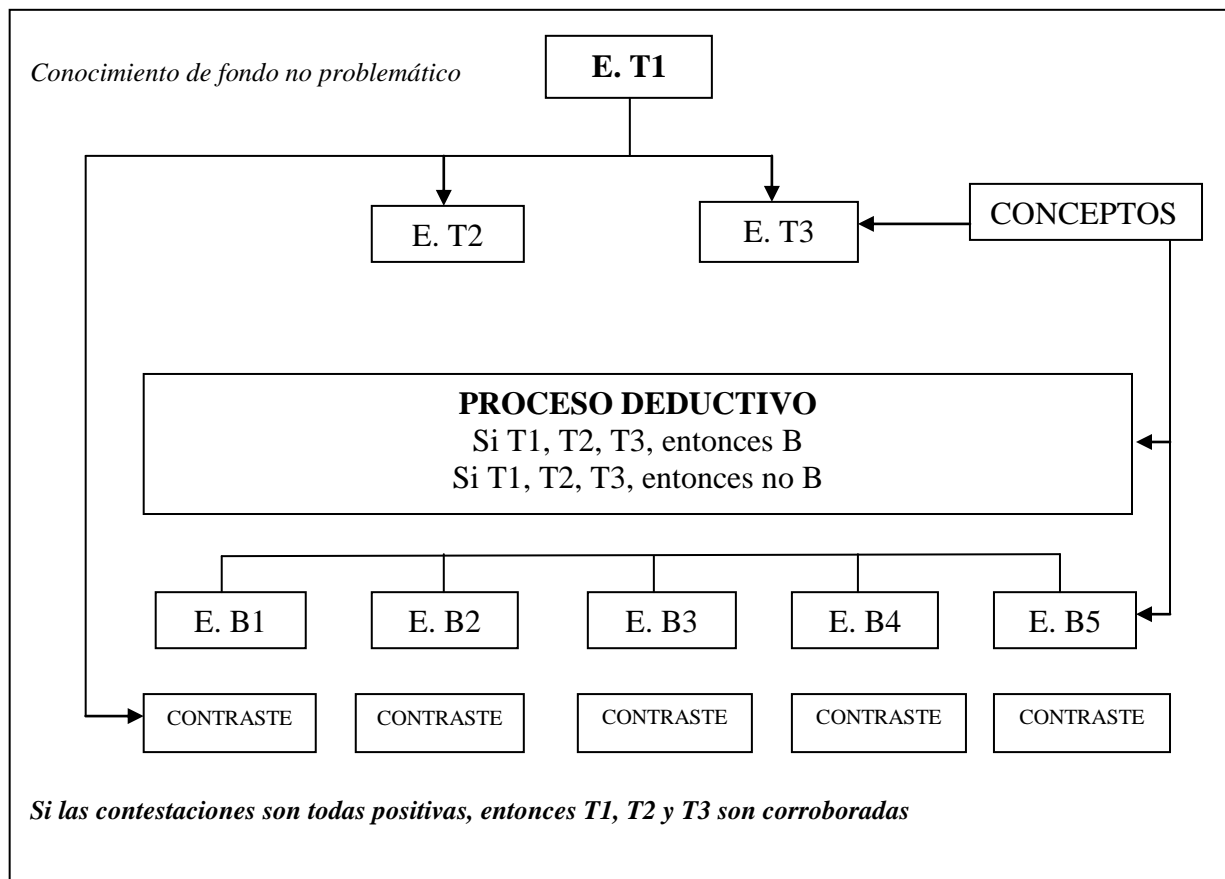


FIGURA 17
Esquema metodológico
(Fuente: Blasco, 2000)

21.1 HIPÓTESIS TEÓRICA Y BÁSICAS

HIPÓTESIS TEORICA (HT1): (Hipótesis no contrastable directamente y explicativa)

Los procesos decisionales que determinan los precios en los mercados internacionales se dan en el marco de la Racionalidad Limitada propuesta por H. Simon, persiguiendo una decisión satisfactoria toda vez que los decisores realizan un proceso interno de simplificación que le permite un volumen manejable de información, aunque incompleto.

Hipótesis Básica 1 (HB1): (Deducción lógica de la HT)

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, percibirán que dicha decisión lleva implícita el manejo de un gran número de factores.

Hipótesis Básica 2 (HB2): (Deducción lógica de la HT)

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, procesarán una cantidad reducida de información.

Hipótesis Básica 2.1 (HB2.1):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, conocerán un número reducido de factores.

Hipótesis Básica 2.2 (HB2.2):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, recogerán información adicional de un número reducido de factores.

Hipótesis Básica 2.3 (HB2.3):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, relacionarán un número reducido de factores a las estrategias de precio.

Hipótesis Básica 2.4 (HB2.4):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, darán importancia a un número reducido de factores.

Hipótesis Básica 2.5 (HB2.5):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, tomarán en consideración un número reducido de factores.

Hipótesis Básica 3 (HB3):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, tomarán en consideración un número de factores similar al número de factores considerados a nivel nacional, a pesar de reconocer que es un escenario de mayor complejidad.

Hipótesis Básica 4 (HB4):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, se verán afectados en sus resultados por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis Básica 4.1 (HB4.1)

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su posición competitiva, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis Básica 4.2 (HB4.2)

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su cuota de mercado, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis Básica 5 (HB5):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que tomen en consideración un mayor caudal de información, aunque no óptimo, para establecer las estrategias de precio para los mercados internacionales, obtendrán un mejor rendimiento que aquellos que toman en consideración uno menor.

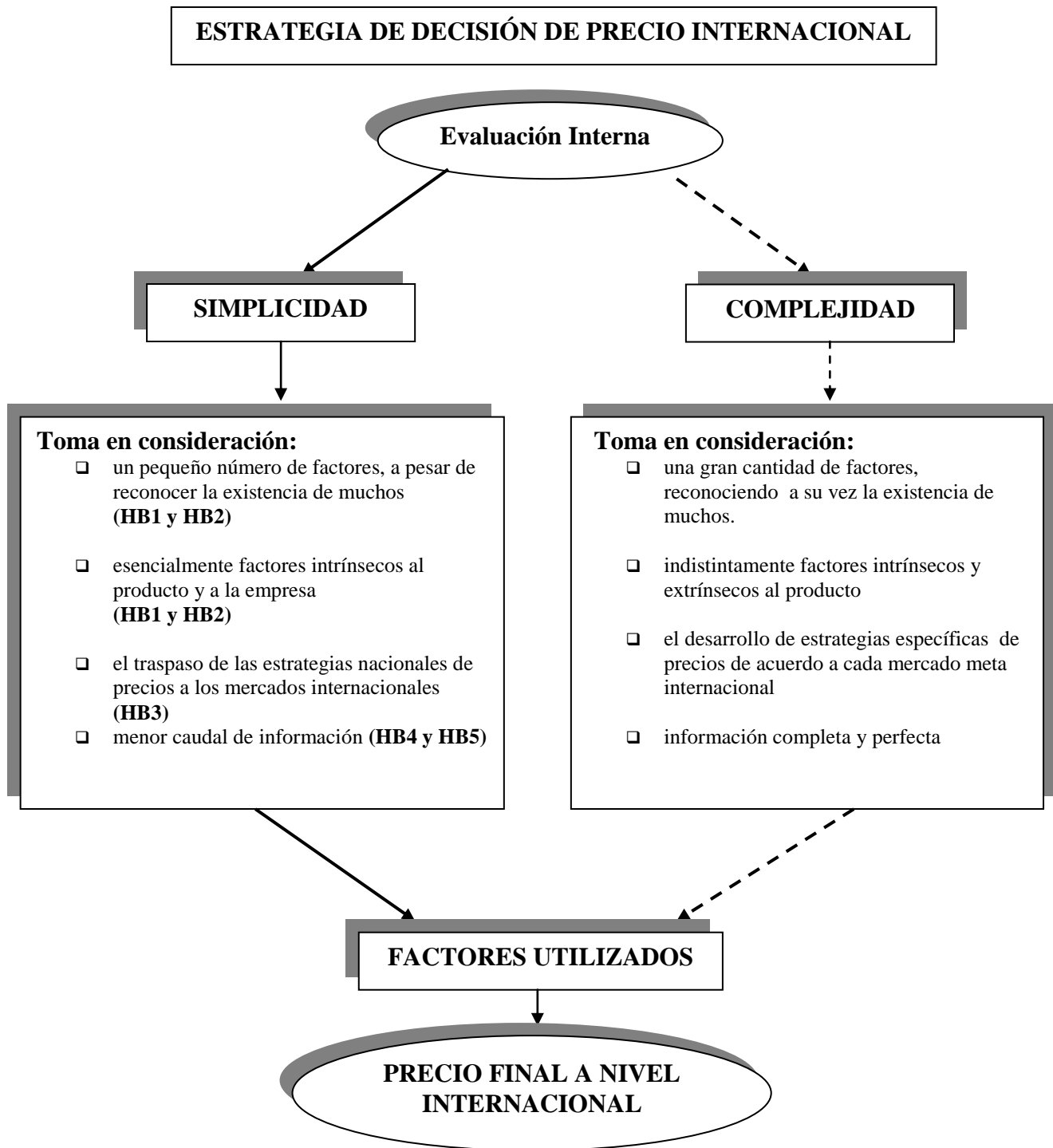


GRÁFICO 18
Estrategia de precio internacional
(Fuente: elaboración propia)

21.2 HIPÓTESIS NORMATIVA

Una vez contrastadas nuestras hipótesis y corroborada la teoría a través de ellas, podremos llegar a una Hipótesis Normativa o Norma.

El propósito de nuestro trabajo es corroborar que los procesos decisionales realizados para la determinación de los precios en los mercados internacionales son muy simplistas y que normalmente se convierten en un apéndice de las estrategias utilizadas en los mercados nacionales. Entendemos que si los estrategas quieren realmente establecer posiciones competitivas directamente relacionadas a las estrategias de precios, deben realizar una evaluación inclusiva de todos los factores que afectan la determinación de los precios en los mercados internacionales y asignarle la importancia que tengan, de acuerdo al mercado y al producto.

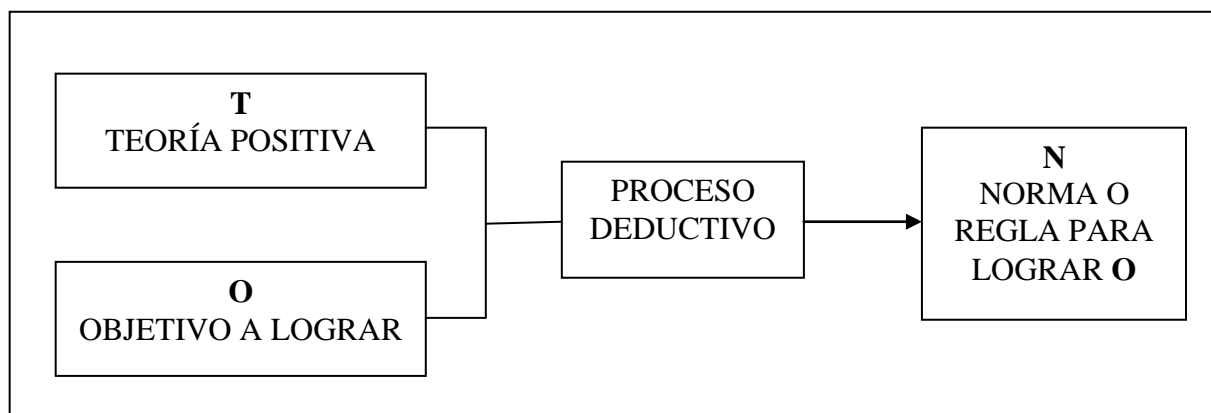


Figura 19
Hipótesis normativa
Fuente: Blasco (2000)

El esquema que aparece en la figura 19 lo aplicamos cómo se describe a continuación y, a su vez, deducimos una nueva hipótesis básica siempre que consiguiéramos corroborar nuestra hipótesis teórica que pasaría, una vez corroborado, a denominarse *teoría positiva* como podemos ver a continuación.

Teoría Positiva (T):

Los procesos decisionales que determinan los precios en los mercados internacionales se dan en el marco de la Racionalidad Limitada propuesta por H. Simon persiguiendo una decisión satisfactoria toda vez que los decisores realizan un proceso interno de simplificación que le permite un volumen manejable de información, aunque incompleto. (Hipótesis Teórica)

Si nos planteamos el siguiente objetivo:

\
Objetivo (O):

Lograr que los decisores que determinan las decisiones de precios de exportación consigan un alto rendimiento competitivo en sus empresas de exportación.

Entonces podemos deducir la siguiente hipótesis normativa:

Hipótesis normativa (N):

Para alcanzar O los decisores debe elegir una terna adecuada y no simplificada de factores que consiga una buena determinación de precios y establezca una jerarquía de importancia entre ellos, de acuerdo al mercado al cual se dirigen.

De la hipótesis normativa deducimos la hipótesis básica 6.

HIPÓTESIS BÁSICA 6 (HB6):

Las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores que determinan el precio a nivel internacional y toman una decisión de precios que toma en consideración una terna más amplia de factores, por lo que su decisión es más completa que las empresas con peor posición competitiva.

CAPÍTULO VI

INVESTIGACIÓN EMPÍRICA

22. METODOLOGIA

Como establecimos en las consideraciones preliminares, esta investigación tiene la intención de analizar los procesos decisionales y los factores tomados en consideración por las empresas al momento de determinar los precios de los productos que se exportan desde Puerto Rico, ya sean producidos o importados. La finalidad es ofrecer estrategias relacionadas con la variable precio, que nos permitan mejorar la posición competitiva de dichos productos, en los mercados internacionales.

La investigación de mercado para que sea útil al marketing debe ajustarse a un planteamiento técnico y adoptar un método científico o varios de ellos en combinación. Además, se establece que para que un método pueda ser considerado científico debe satisfacer esencialmente las siguientes dos exigencias:

1. La realización de la búsqueda del conocimiento en forma sistemática.
2. Aportar la garantía de que puede verificarse intersubjetivamente el proceso de conocimiento.

A continuación presentamos los pasos a seguir para completar el método científico, presentado en el trabajo de la **Dra. Blasco (2000)**:

1. Identificación del problema objeto de estudio.
2. Formulación de los enunciados teóricos.
3. Deducción de las hipótesis o enunciados básicos y contrastables.
4. Falsificación empírica de las hipótesis o enunciados básicos.
5. Establecimiento de preferencias entre las distintas teorías.
6. Elaboración de una teoría que permita un conocimiento progresivo, aunque nunca definitivo.

Después de evaluar el escenario procedimos a identificar las mejores técnicas o métodos de investigación sin perder de perspectiva cuán incipiente estaba nuestra investigación. Dentro de la clasificación de métodos científicos, seleccionamos el método

descriptivo como el más indicado. Este consiste esencialmente de la descripción de los hechos en el campo de la experimentación, como primer paso para el análisis, es decir: coleccionar, ordenar y sistematizar; pero sin permitir que la interpretación (que ya es analítica), influyera en el método descriptivo.

Otros métodos de investigación fueron analizados y finalmente descartados por falta de pertinencia a la investigación, lo que nos permitió llegar a la situación actual de la investigación, donde se ha aplicado el método hipotético-deductivo presentado por **Martínez Tercero (2000)**. El proceso de este método consta básicamente de cuatro fases que tienen una secuencia temporal:

- I. Elaboración de una “hipótesis o enunciado teórico”, la cual se caracteriza por explicar los hechos y por no ser observable directamente. Éstas deben ser corroboradas por medio de la contrastación de una serie de hipótesis o enunciados básicos. Cabe precisar que con frecuencia se establecen uno o varios enunciados teóricos que en su conjunto, son explicados a través de los enunciados básicos.
- II. Proceso deductivo a partir del anterior enunciado teórico. Esto supone que la hipótesis teórica es cierta, y que a partir de este supuesto se realizan reiteradas aplicaciones del proceso lógico deductivo para enunciar uno o varios hechos que necesariamente tienen que ocurrir si el enunciado teórico es cierto. Estos hechos son observables o contrastables.
- III. Proponer, como resultado del proceso deductivo, una o varias hipótesis básicas, las cuales deben describir hechos y deben ser observables directamente de la realidad.
- IV. Contrastación de los enunciados básicos. En dicha etapa se procede a comprobar si los hechos se producen o no se producen en la realidad. Si se producen, se dice que las hipótesis básicas han sido contrastadas y que por lo tanto, la hipótesis teórica ha sido corroborada. Si por el contrario, las hipótesis básicas no son contrastadas, entonces se dice que el enunciado teórico ha sido refutado.

22.1 Etapas de la investigación

Fases del estudio

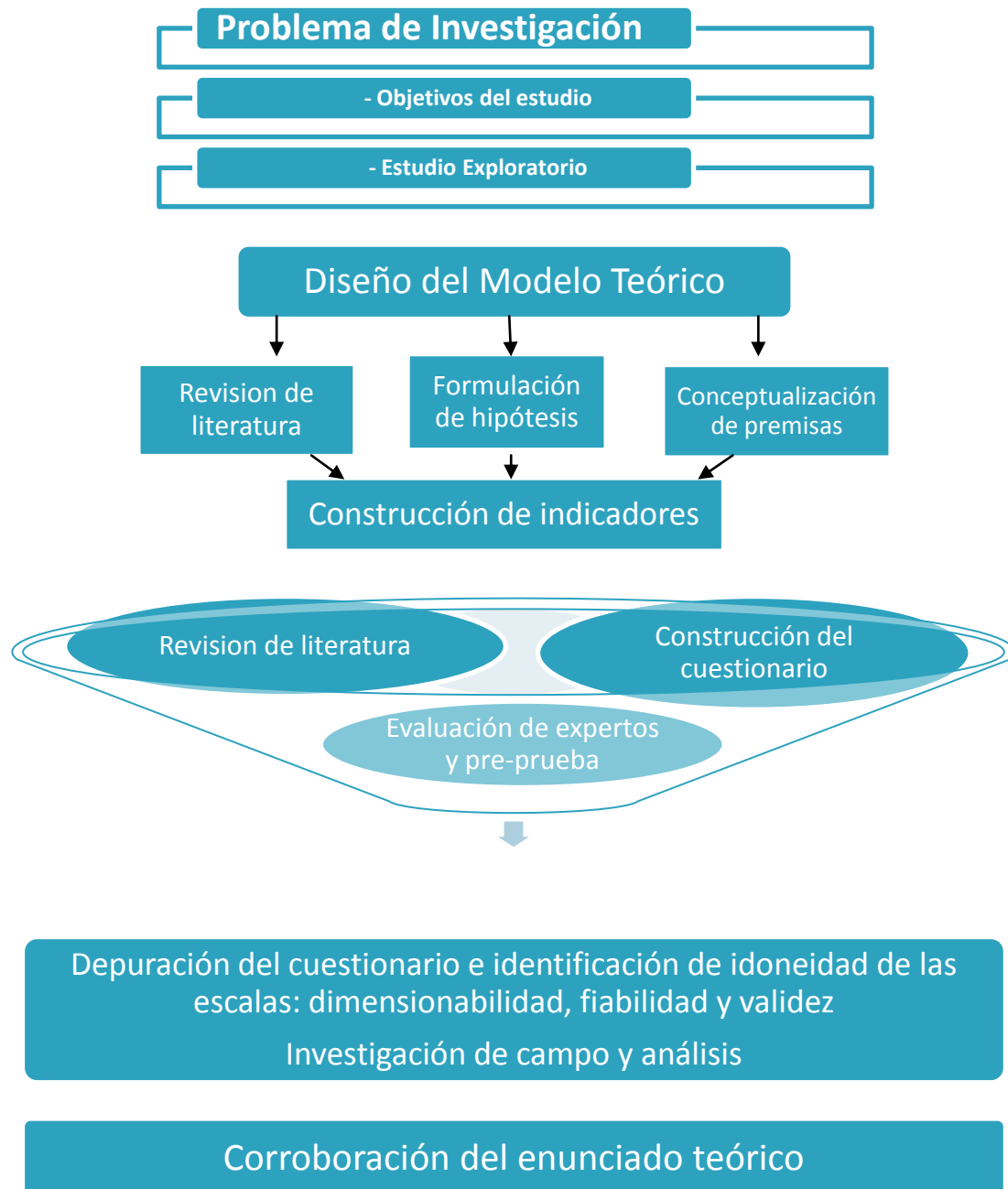


GRÁFICO 19

Etapas de la investigación

Fuente: Elaboración propia

➤ **Recuento histórico de esta investigación**

El trabajo se comenzó con entrevistas a personas relacionadas con el proceso de exportación y una revisión literaria que incluyó la lectura de textos y revistas especializadas en el área de administración comercial, con énfasis en Marketing. La información analizada en conjunto con múltiples evaluaciones y consultas con la Doctora Blasco, nos dio una idea más clara para establecer las hipótesis de este trabajo.

Se realizó una investigación cualitativa, de carácter exploratorio basado en entrevistas semiestructuradas con personas relacionadas al mercado de exportación en Puerto Rico, entre ellas están: la Srta. Annie Mustafá, Vicepresidenta del Concilio de Exportadores de Puerto Rico para el año 2004, el Sr. Leonel Ortiz Oficial de Promoexport de Puerto Rico (dependencia gubernamental dirigida al fomento de las exportaciones, hoy día conocida como la Oficina de Comercio y Exportación), el Sr. Sandro Murtas, International Trade Director de Small Business Development Center de Puerto Rico, el Sr. Walter Cintrón López, Gerente de Proyecto de la Oficina de Promoción de Industrias Puertorriqueñas en la Compañía de Comercio Industrial, La Dra. Maritza Soto, Directora del Programa de Comercio Exterior de La Universidad de Puerto Rico y el Profesor Iván Robles, especialista en Comercio Internacional, de la Universidad Interamericana de Puerto Rico.

De estas entrevistas se obtuvo información cualitativa que nos ayudó a entender en términos generales, la situación de las empresas de exportación que operan desde Puerto Rico. Dentro de todo, lo que más nos llamó la atención es la falta de documentación y definición de perfiles de las empresas que componen el mercado exportador.

La segunda fase de la investigación fue una cuantitativa, realizada con empresas que exportaban desde Puerto Rico, independientemente si eran de capital nacional o internacional. Dicha investigación se realizó entre el 8 febrero de 2004 y 30 de mayo de 2004. Después de haber realizado un análisis de los distintos tipos de encuestas y partiendo de nuestra realidad y de la población sobre la cual íbamos a recopilar los datos, entendimos que lo más propio era el método de encuestas por correo. El hecho de la poca posibilidad de lograr acceso a las personas adecuadas fue lo que llevó a descartar las entrevistas personales

y por teléfono. Con la finalidad de aumentar el nivel de respuesta se le enviaron las encuestas nuevamente por correo electrónico.

De este estudio se obtuvo información valiosa que nos permitió entender mejor las estrategias de precios utilizadas por las empresas y como consecuencia se pudo reconocer las debilidades en el instrumento de medición utilizado. Partiendo de los hallazgos se pudo depurar el cuestionario que finalmente se utilizó en esta investigación.

22.2 Descripción del estudio

En principio, el objetivo primario de la investigación fue identificar los factores que afectan la determinación de las estrategias de precios en los mercados internacionales. Para esto se emprendió un estudio exploratorio con la intención de identificar y describir dichas estrategias. La investigación exploratoria que en principio sienta las bases para un proceso investigativo más complejo, nos permitió realizar un análisis preliminar de la situación con un mínimo de costo y de tiempo. Mediante este tipo de investigación, pudimos reconocer y definir el problema, además de prever posibles errores. Además, pudimos ampliar la gama de enfoques analíticos, con la esperanza de incluir la mejor alternativa y así tener nuevos enfoques innovadores de marketing.

Podemos estipular, que el diseño de la investigación se caracterizó por tener la flexibilidad necesaria para ajustarse a lo inesperado y considerar otros puntos de vista que no fueron identificados inicialmente. En resumen, se emplearon enfoques amplios y versátiles que incluyen: fuentes de información secundarias, estudios por observación, entrevistas con expertos, estudio de casos e investigación primaria.

22.3 Descripción de la Población

La población se definió como la totalidad de las empresas que operan y exportan desde Puerto Rico, tanto de bienes como de servicios, independientemente si producen o sencillamente revenden los productos. La falta de información constatable hace imposible tener un número exacto de empresas que exportan desde Puerto Rico. No obstante, existe

casi un consenso entre todos los expertos consultados de que el número ronda las ochocientas empresas (800).

El marco de la muestra se limitó a las empresas clasificadas como empresas de exportación y que estaban incluidas en las distintas bases de datos conseguidas. Reconocemos que por falta de actualización de dichos listados, puede haber empresas que tras decisiones recientes estén exportando y que no se les haya enviado un cuestionario. El problema de las empresas que hayan dejado de exportar no produce la misma preocupación porque sencillamente no contestaron el cuestionario y en algunos casos devolvieron el cuestionario con la nota aclaratoria.

22.4 Muestra y marco de la muestra

Desarrollamos una base de datos de correos electrónicos de empresas de exportación, utilizando las distintas bases de datos provistas por las dependencias gubernamentales y manuales de registros comerciales (*Business Register*). Las fuentes utilizadas fueron los distintos bancos de datos de dependencias gubernamentales en Puerto Rico como: Compañía de Comercio y Exportación de Puerto Rico, Banco de Desarrollo Económico, Centro de Desarrollo de Pequeñas Empresas (*Small Business Development Center*) , el Registro de Negocios del Caribbean Business. Dicha base de datos se desarrolló manteniendo una proporcionabilidad entre el número total de empresas por industria y procurando la no duplicidad.

➤ Muestra

La selección de las empresas a las que se les envió el cuestionario vía Internet, se realizó mediante un procedimiento de muestreo por cuota, manteniendo una proporción de los envíos a cada industria, de acuerdo con los porcentajes que refleja cada industria dentro del listado total de empresas en el mercado. De esta forma, si la industria farmacéutica compone el 10% de las empresas que exportan desde Puerto Rico, el 10% de los cuestionarios fue enviado a empresas farmacéuticas.

El muestreo fue de una sola etapa, pero con recordatorios mensuales para aumentar la respuesta. La exigencia inicial fue de 100 cuestionarios contestados, partiendo del tamaño poblacional y de las estadísticas de nivel de respuesta para este tipo de encuestas, que ronda el 10 y 12%. La distribución del cuestionario se realizó vía correo electrónico, entrevistas personales y envíos por referencia, a partir del 1 de octubre de 2009 y se esperaron las respuestas hasta el 15 de febrero de 2010. Finalmente, 102 empresas devolvieron el cuestionario cumplimentado de los cuales validamos 83.

DISTRIBUCIÓN Y RECOLECCIÓN DE CUESTIONARIOS

Recolección de la Información	Nº Encuestas Realizadas	Nº Encuestas Nulas	Nº Encuestas Válidas	Porcentaje de Encuestas Válidas
Internet (Sitio Web)	26	3	23	27,71 %
Encuestador	10	0	10	12,04 %
Dejada en la Empresa (referencia)	66	16	50	60,24 %
Total	102	19	83	100 %

Tabla 7

Canales usados para administrar el cuestionario
Fuente: Elaboración propia

➤ Perfil de la muestra

El perfil de nuestra muestra se definió en función de las características de las empresas representadas de acuerdo a las respuestas dadas a las preguntas de clasificación. Para tener una buena representación, es fundamental que la proporcionabilidad de los datos de la muestra sea compatible a los datos de la población. Lamentablemente no se tienen datos precisos sobre la población y se trabaja sobre un estimado por consenso de aproximadamente 800 empresas. Para describir el perfil adelantamos parte de los hallazgos del estudio.

Las siguientes tablas nos reflejan dichas características:

¿A qué mercado y en qué porcentaje exporta? Puede exportar a más de un mercado	
MERCADO	PORCENTAJE
EEUU	64
EL CARIBE	68
NORTE AMERICA	20
ASIA	10
AMÉRICA LATINA	45
EUROPA	26
OTROS	6

¿Cuál es su principal cliente?	
CLIENTE	PORCENTAJE
CONSUMIDOR FINAL	29.6
EMPRESAS	60.4
GOBIERNO	10.0
INSTITUCIONES SIN FINES DE LUCRO	00.0

¿Porcentaje aproximado de las ventas que pertenecen a exportación?	
INTERVALO	PORCENTAJE
MENOS DE 20%	39
ENTRE 20 40%	29
MÁS DE 40%	32

¿Cuántos años lleva su empresa realizando exportaciones?	
INTERVALO	PORCENTAJE
10 AÑOS O MENOS	39
ENTRE 11 A 20	27
MÁS DE 20	34

¿Cómo clasifica su principal producto de exportación?	
CLASIFICACIÓN	PORCENTAJE
BIENES	68
SERVICIOS	21
AMBOS	11

¿Cuál es su cuota de exportación comparada con otras empresas que exportan desde Puerto Rico?

INTERVALO	PORCENTAJE
10% O MENOS	44
ENTRE 11 A 30	19
MÁS DE 30	37

¿Cómo clasifica sus resultados en comparación con sus competidores?

CLASIFICACIÓN	PORCENTAJE
MEJOR	54
IGUAL	36
PEOR	10

➤ **Perfil Profesional de los encuestados**

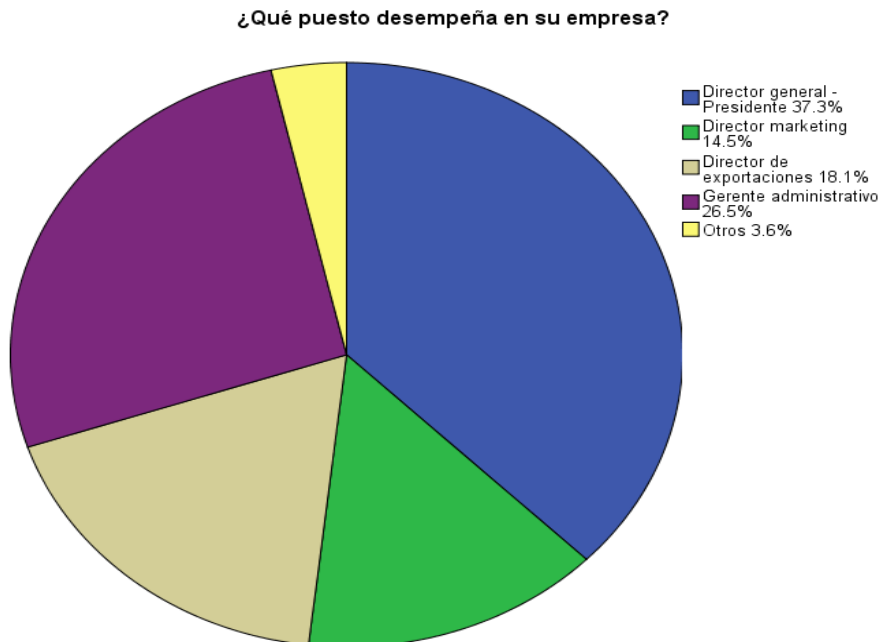


GRÁFICO 20

Perfil profesional de los encuestados

Fuente: Salida directa de SPSS

Entendemos que los cuestionarios que finalmente se incluyeron fueron contestados por personas con los credenciales para hacerlo.

Al momento de tomar la decisión sobre cuales casos incluir en la muestra, surgió una preocupación por siete cuestionarios donde se informaba que no estaban relacionados con la determinación de las estrategias de precio a nivel internacional. Para dilucidar la polémica realizamos una tabulación cruzada, mostrada a continuación, donde se aclarara a qué nivel se tomaba la decisión de las estrategias de precio y quien la tomaba. Finalmente, estos siete casos fueron incluidos en la muestra porque se demostró que el hecho de que las personas no tomaban las decisiones de precio, se debía a que éstas eran determinadas desde la casa matriz o por el fabricante.

¿Participa usted en la toma de decisiones de los precios en algunos de los productos/servicios que comercializa su empresa? * ¿A qué nivel se determina el precio de exportación, dentro de su empresa? Crosstabulation

	¿A qué nivel se determina el precio de exportación, dentro de su empresa?				
	De la casa matriz	De la propia empresa	Del fabricante	A otro nivel	Total
Sí, tanto a nivel nacional como internacional	Count 10 19.2% 40.0%	29 55.8% 82.9%	6 11.5% 60.0%	7 13.5% 77.8%	52 100.0% 65.8%
Sí, pero sólo a nivel nacional	Count 7 77.8% 28.0%	0 .0% .0%	2 22.2% 20.0%	0 .0% .0%	9 100.0% 11.4%
Sí, pero sólo a nivel internacional	Count 3 23.1% 12.0%	6 46.2% 17.1%	2 15.4% 20.0%	2 15.4% 22.2%	13 100.0% 16.5%
No	Count 5 100.0% 20.0%	0 .0% .0%	0 .0% .0%	0 .0% .0%	5 100.0% 6.3%
	Count 25 31.6% 100.0%	35 44.3% 100.0%	10 12.7% 100.0%	9 11.4% 100.0%	79 100.0% 100.0%

Siguiendo el modelo de **Kinnear y Taylor (1993)**, presentamos los siguientes datos para describir la selección de la muestra:

POBLACIÓN:

Empresas que exportan desde Puerto Rico. Por falta de estadísticas oficiales, se estimó por los expertos en 800.

Elementos: Ejecutivos relacionados a la exportación

Unidad de muestreo: Empresas de exportación

Alcance: Puerto Rico

Tiempo: 1 de octubre de 2009 al
15 de febrero de 2010

MARCO MUESRAL

Listados gubernamentales y registros de negocios

COMO DETERMINAR LA MUESTRA

Muestreo por cuotas

DISEÑO MUESTRAL

Encuestas autoadministradas mediante estrategia multicanal: Internet, personales y por referencia

TAMAÑO DE LA MUESTRA

83 empresas exportadoras (otras 19 rechazadas)

PORCENTAJE DE RESPUESTA

Aproximadamente 10.4%

GRÁFICO 20

Perfil de los encuestados

Fuente: Kinnear & Taylor (1993)

22.5 Desarrollo del cuestionario

Al momento de desarrollar el instrumento de medición se tomó en consideración el método de encuesta y el hecho de que el cuestionario fuera auto-administrado, ya que con éste desaparece la posibilidad de aclarar cualquier duda en el momento. También se consideraron los objetivos de la investigación y las hipótesis planteadas y fuimos conscientes de que hubiese al menos una pregunta por cada objetivo e hipótesis. No perdimos de vista el bajo nivel de respuesta que caracteriza este tipo de encuestas y no queríamos que un diseño complejo hubiese reducido aún más el nivel de respuesta. Siempre tuvimos presente que era preferible poca información pero importante, a ninguna información aunque detallada.

El cuestionario fue acompañado por una carta de presentación donde se explicaba el propósito y la importancia de la investigación. Se le garantizaba a los individuos y a las empresas el derecho a la confidencialidad y a permanecer anónimos, si así lo deseaban. Nos comprometimos con aquellos que así lo requirieran hacerle llegar los hallazgos fundamentales de la investigación.

➤ Consideraciones en el desarrollo del cuestionario

- El método de encuesta – Como hemos establecido anteriormente por la naturaleza de la encuesta se desarrolló un cuestionario sencillo y fácil de entender. Procuramos redactar una cantidad de preguntas con la cual el tiempo de respuesta no excediera los 10 minutos.
- El formato del cuestionario no incluyó pre-codificaciones para mantener la simpleza y la apariencia de sencillez.
- Se presentaron instrucciones claras para cada una de las partes del cuestionario. Dichas instrucciones se distinguieron de las preguntas con un formato de letra e intensidad de color distinta.
- El vocabulario y la redacción de las preguntas se realizó en función del país donde se efectuó la investigación. En ocasiones se presentaron los términos en español e inglés, por ser este último un lenguaje común en el mundo de los negocios.

- Las preguntas fueron redactadas de manera que no presentaran sesgo que forzara algún tipo de respuesta.
- El orden de las preguntas se basó en el nivel de dificultad y tomando en consideración que las preguntas anteriores no condicionaran las respuestas posteriores.
- Se establecieron preguntas de control para medir la consistencia de las respuestas.
- No se establecieron preguntas de filtro, porque en el proceso de muestreo estaba claramente establecido que las empresas tenían que exportar y operar desde Puerto Rico.
- Las preguntas demográficas y de datos individuales fueron puestas al final, para que fueran contestadas después de lograr una mayor confianza y que el entrevistado supiera el propósito de la investigación.

➤ **Tipo de preguntas**

Las preguntas fueron en su gran mayoría cerradas, con el propósito de facilitar las respuestas, aunque permitiendo la posibilidad de añadir respuestas no incluidas. El nivel de respuestas en la alternativa de otras/os fue prácticamente nulo, dando por hecho que las respuestas presentadas eran exhaustivas.

En las preguntas de selección múltiple, se enfatizó en que las escalas fueran excluyentes y exhaustivas. Se procuró el balance de las respuestas de manera que no se sesgara la información.

Basado en las anteriores consideraciones, se diseñó un cuestionario de 19 preguntas enumeradas. Siete de las preguntas eran preguntas compuestas lo que realmente amplió el cuestionario. El propósito fue dar la apariencia de simplicidad y sencillez. Se incluyeron preguntas demográficas, con el propósito de definir el perfil de las empresas. Finalmente, se realizó la petición a un comentario general.

➤ **Revisión del cuestionario (*pre-test*)**

El cuestionario fue enviado a diez personas conocedoras del tema para que lo contestaran y brindaran las debidas sugerencias de mejoramiento al instrumento. Entre las sugerencias estaba el aclarar y resaltar las instrucciones, así como añadir ciertas opciones en las respuestas.

➤ **Pruebas de fiabilidad a las preguntas del cuestionario**

Las preguntas del cuestionario fueron sometidas a la prueba de fiabilidad Alfa de Cronbach's, separando las preguntas de acuerdo al tipo de escala que utilizaban. Se realizó dicha prueba a las preguntas que fueron esencialmente utilizadas para los análisis.

Existen diferentes valoraciones en términos de lo que debe ser un índice Alfa de Cronbach's aceptable. **Malhotra (2007)**, así como **Burns, A. C. & Bush, R. F (2009)**, lo ubican como aceptable una vez pase el límite de .60. Por su parte **Hair (1999)**, lo considera aceptable una vez pasa el umbral de .70, aunque aclara que para trabajos exploratorios ese índice puede ser de .60 para que sea aceptable.

La prueba F sumada al análisis tiene como propósito mediar la variabilidad entre dos poblaciones y sirve como complemento del análisis Alfa de Cronbach's, en la medida que si nivel de significación sea cercano a .000.

A continuación se presenta una serie de tablas que demuestra el proceso de fiabilidad para una serie de preguntas bajo la misma escala y luego se procede a resumir en una sola tabla las distintas pruebas de fiabilidad de las preguntas restantes.

RESUMEN DE CASOS PROCESADOS

		N	%
Cases	Valid	83	100.0
	Excluded ^a	0	.0
	Total	83	100.0

RESUMEN DE CASOS PROCESADOS

	N	%
Cases Valid	83	100.0
Excluded ^a	0	.0
Total	83	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

ESTADÍSTICAS DE FIABILIDAD

Cronbach's Alpha	N of Items
.827	22

ANÁLISIS ANOVA

	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Between People	83.136	82	1.014		
Within People Between Items	11.218	21	.534	3.052	.000
Residual	301.418	1722	.175		
Total	312.636	1743	.179		
Total	395.772	1825	.217		

Grand Mean = 1.6824

Las tres tablas anteriores, muestran la secuencia del análisis de Alfa de Cronbach's, evidenciando un índice superior al mínimo requerido y una prueba de variabilidad entre dos poblaciones con un nivel de significación sumamente robusto. En conclusión se puede establecer que la escala utilizada cumple con el requisito de fiabilidad requerido para este tipo de investigación.

La siguiente tabla muestra en resumen el proceso de fiabilidad de las escalas utilizadas en la investigación. Tomando como buena la explicación para la pregunta anterior (¿Recoge información adicional sobre los siguientes factores para establecer las estrategias de

precios de exportación?), concluimos que las escalas utilizadas cumplen igualmente con el requisito de fiabilidad

RESUMEN DE PRUEBAS DE FIABILIDAD

PREGUNTA	COEFICIENTE ALFA	F (entre ítems)	SIGN	GL	
				Entre casos	Entre ítems
FACTORES CONOCIDOS	.685	10.118	.000	82	21
BUSCAR INFORMACIÓN	.827	3.052	.000	82	21
FACTORES RELACIONADOS	.855	16.780	.000	82	21
TOMADOS EN CONSIDERACIÓN	.858	12.385	.000	82	21
NIVEL DE IMPORTANCIA	.909	30.068	.000	82	21
TOMA EN CONSIDERACIÓN A NIVEL NACIONAL	.809	2.613	.000	24	21

Tabla 8

Fuente: Elaboración propia

➤ Cuestionarios procesables

Se recibieron un total de 102 cuestionarios, de los cuales se rechazaron 19 por proveer sólo respuestas parciales, por haber sido contestadas por personas que no intervenían en el proceso decisional de las estrategias de precio y por no presentar respuestas a las preguntas claves para la investigación. Finalmente se procesaron 83 cuestionarios.

22.6 Procesamiento de los datos

- Sólo 19 cuestionarios tuvieron que ser rechazados por errores de no-respuesta o por no adecuación del entrevistado.
- No hubo problemas de legibilidad.
- La alternativa de otras, no fue prácticamente seleccionada.
- Comprobamos la lógica y concordancia de las respuestas y no encontramos respuestas contradictorias.

- No se detectó algún patrón de respuesta.
- Las preguntas abiertas fueron pos-codificadas con suficientes categorías para no sacrificar la integridad de las respuestas.
- En el proceso de entrada de los datos al programa de SPSS se verificó que no hubiese un código anormal a los valores asignados en el programa.
- Se realizó un análisis de casos atípicos a las preguntas claves mediante el proceso de exploración y se reflejaron patrones normales demostrados por los siguientes gráficos (por consideraciones de espacio se muestra lo mínimo como evidencia)

NIVEL DE IMPORTANCIA DE LOS GRAY MARKETS

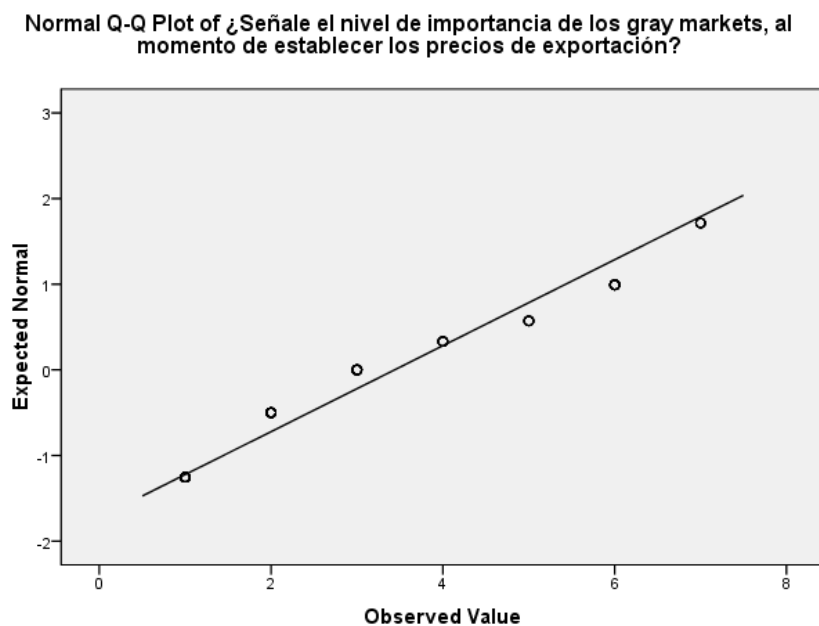


GRÁFICO 21

Curva normal de puntos Q-Q

Fuente: Salida directa SPSS

NIVEL DE IMPORTANCIA DEL LUGAR DE PRODUCCIÓN

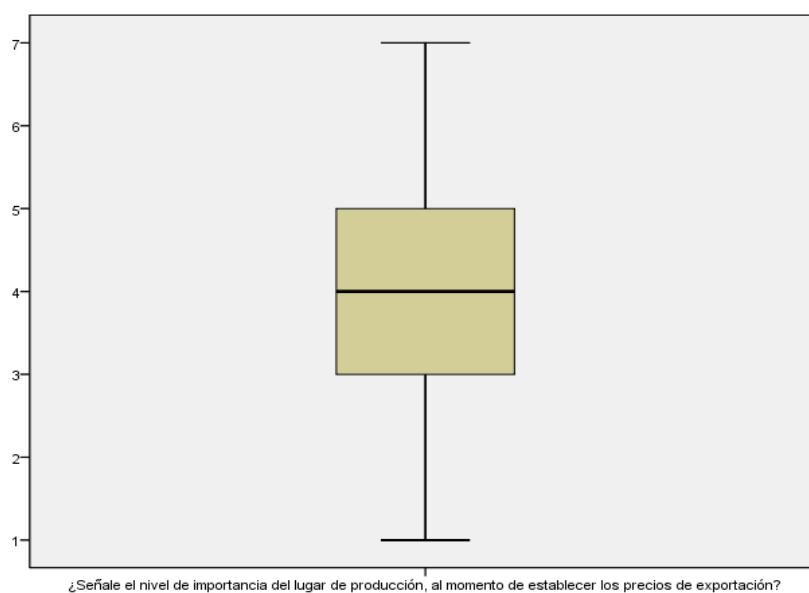


GRÁFICO 21

Diagrama de cajas

Fuente: Salida directa SPSS

23. PROCEDIMIENTO DE ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Finalizamos la explicación del proceso metodológico resaltando los pasos a seguir en el proceso de análisis. En el caso de una investigación empírica se tiene como propósito la contrastación de las hipótesis mediante el análisis de la información obtenida, hasta extraer las conclusiones adecuadas. Cuando la técnica de recogida de la información es cuantitativa, como es en nuestro caso, queda implícito la preparación, tratamiento y análisis estadístico de la información contenida en los cuestionarios recibidos.

Lo primero que hicimos a este respecto fue revisar y depurar la información recibida. Esto nos llevó a eliminar 19 cuestionarios por entender que las personas que los habían contestado no llenaban los parámetros requeridos. En adición algunos de ellos presentaban serias deficiencias o altos niveles de no respuesta. Esto motivó que, de los 102 cuestionarios recibidos, retuviéramos 83 para nuestro análisis.

El paso siguiente fue la elección de los programas estadístico e informático, con los cuales se organizó, analizó y presentó la información obtenida, eligiendo para estos efectos el programa estadístico SPSS versión 16 y el procesador de textos WORD.

Se realizó la identificación y codificación de las variables objeto de análisis, con el propósito de poder transformar la información obtenida en el cuestionario en una serie de valores o registros que permitieran su posterior análisis y tratamiento estadístico. Las respuestas dadas a las diferentes preguntas del cuestionario se codificaron con diferentes valores numéricos en función del tipo de escala de medición de cada variable: nominal la mayor parte y ordinal o de escala en los otros casos.

Las preguntas abiertas del cuestionario se codificaron estableciendo un procedimiento clásico por categorías temáticas que permitieran obtener un número de respuestas relevante sin que perdieran necesariamente su identidad. De este modo, construimos una base de datos sobre la que pudimos hacer las operaciones y análisis estadísticos que fueran precisos en función de los objetivos establecidos como: ordenación de registros, recodificación y creación de nuevas variables y selección de casos, entre otros.

Finalmente, antes de aplicar las diferentes técnicas de análisis que el programa estadístico nos posibilitaba, hicimos una exploración de los datos con el propósito de detectar la existencia de posibles casos atípicos que pudieran distorsionar los resultados. Esto se realizó a través de los siguientes elementos: observación de los descriptivos univariados, análisis de los valores extremos y diagramas de caja. No se identificó ningún caso atípico, toda vez que previamente se habían descartado 19 cuestionarios tomando en consideración tales criterios.

Una vez configurada la base de datos con la información obtenida de los 83 cuestionarios procedimos a aplicar las diversas técnicas de análisis estadístico que mencionamos a continuación:

1. **Análisis Estadístico Univariable-** Este tipo de análisis estadístico fue utilizado para analizar el comportamiento del decisor ante distintas variables consideradas de forma independiente. En concreto, se utilizó para contrastar las diferentes hipótesis básicas formuladas en esta investigación. Los análisis realizados fueron, en general, cálculos de frecuencias, porcentajes, medias y la prueba *T* para una muestra como estadístico de contraste.
2. **Análisis Estadístico Bivariable** - Este análisis es adecuado cuando se quiere observar la relación existente entre dos variables. En nuestro caso se utilizó para determinar las relaciones entre las preferencias y los diversos factores de decisión tomados en cuenta por el decisor y finalmente para comprobar la eventual existencia de relación significativa entre tales factores de decisión y las características de las empresas. Para ello, realizamos diversas tablas de contingencia aplicando los estadísticos de contraste Chi-cuadrado y la Prueba *T* para muestras relacionadas.
3. **Análisis Estadístico Multivariable** - Se aplica cuando el propósito es estudiar la relación de interdependencia entre más de dos variables. Con este propósito se realizó en primera instancia, un Análisis Cluster tanto por casos como por variables. De esta forma se pudo identificar la existencia de grupos de entrevistados, así como de variables utilizadas como criterio decisonal. Se validaron estadísticamente los resultados mediante la aplicación de un análisis discriminante. La segunda aplicación estadística multivariable fue realizar un análisis factorial para donde se resumieran los

factores tomados en consideración por los decisores. Finalmente se realizó un Análisis Cluster a través de sus distintas vertientes y un Análisis Discriminante.

En todos los análisis estadísticos mencionados hemos trabajado trabajamos con un nivel de confianza del 95% (probabilidad máxima de error del 5%), por ser el más utilizado en este tipo de investigaciones. Los resultados obtenidos de los análisis estadísticos antes mencionados, así como las conclusiones que su interpretación nos han permitido extraer, serán tratados en detalle posteriormente.

CAPÍTULO VII

CONTRASTACIÓN DE LAS HIPÓTESIS BÁSICAS

23.1 ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para determinar si las Hipótesis Básicas se contrastan favorablemente o no, es necesario realizar un análisis estadístico de la información recogida en los cuestionarios. Esto a su vez nos permitirá contrastar la Hipótesis Teórica de las que fueron deducidas. Posteriormente haremos diversos análisis estadísticos de tipo bivariante y multivariante con objeto de matizar y complementar los resultados anteriores.

Como procedimiento general, resaltaremos cada Hipótesis Básica con un resumen de los diferentes resultados obtenidos. Aplicaremos la “Prueba T para una muestra” como estadístico de contraste con un nivel de confianza del 95% para poder generalizar a la población los resultados obtenidos de la muestra. Queremos puntualizar que el contraste de “diferencia de medias” aplicado es equivalente a un contraste de “diferencia de porcentajes”. Tal denominación no varía en lo absoluto los resultados de ambos tipos de contraste ya que, al ser variables dicotómicas, el porcentaje de frecuencia es también una media.

23.1.2 CONTRASTACION DE LAS HIPÓTESIS BÁSICAS

23.1.2.1 CONTRASTACIÓN DEL HB1

EB.1: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, percibirán que dicha decisión lleva implícita el manejo de un gran número de factores”.

Como primer mecanismo para contrastar la HB1, utilizaremos los porcentajes de respuestas reflejados en la siguiente pregunta.

¿Es necesario tomar en consideración un gran número de factores?	
RESPUESTA	PORCENTAJE
Completo acuerdo	51.2
De acuerdo	24.4
Parcial acuerdo	11.0
Indiferencia	7.30
Parcial desacuerdo	2.40
Descuerdo	1.20
Completo desacuerdo	2.40

Si tomamos en consideración las personas que a distintos niveles de gradaciones están de acuerdo con la premisa, tendríamos un 86.6% de la muestra reflejando que es necesario tomar un gran número de factores para establecer las estrategias de precio a nivel internacional.

Además del dato concreto de los porcentajes reflejados, podemos observar en la siguiente tabla, que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 6.01, situada en el área de no rechazo entre el límite superior de 6.32 y el límite inferior de 5.7 planteada por la hipótesis. Esto establece que de acuerdo a los estrategas de las empresas, es necesario tomar en consideración un gran número de factores para establecer la determinación de las estrategias de precio de exportación. Recordemos que la escala tiene

un máximo de siete (7) puntos y se comienza a estar de acuerdo, en distintos niveles de gradaciones a partir del puntaje cinco (5). Por tales razones, podemos concluir que queda contrastada la HB.1.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
¿Es necesario tomar en consideración un gran número de factores?	38.860	81	.000	6.01220	5.7044	6.3200

23.1.2.2 CONTRASTACIÓN DE LA HB2

La contrastación de la Hipótesis Básica Dos (HB2), se logrará en la medida que se puedan contrastar las sub-hipótesis HB2.1, HB2.2, HB2.3, HB2.4 y HB2.5. Iremos contrastado cada una de las sub-hipótesis y finalmente presentaremos un compendio de dichas contrastaciones. La HB2 establece:

HB2: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, procesarán una cantidad reducida de información”

23.1.2.2.1 CONTRASTACIÓN DE LA HB2.1

HB2.1: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, conocerán un número reducido de factores”

Utilizando el mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 9.62 factores, situada en el área de no rechazo entre el límite inferior de 8.65 y el límite superior de 10.59 planteada por la hipótesis. Recordemos que el cuestionario presentaba 22 factores además de ofrecer la alternativa de otros.

CONTRASTE DE DIFERENCIA DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Identifique los factores sobre los que tiene conocimiento al establecer las estrategias de exportación.	21.785	82	.000	9.62651	8.6561	10.5969

Tener conocimiento sobre 9.62 factores de los posibles 23, es tener conocimiento de sólo el 41.8% de los factores expuestos en el cuestionario, es en esencia un número reducido. Podemos concluir que queda contrastada la HB.2.1.

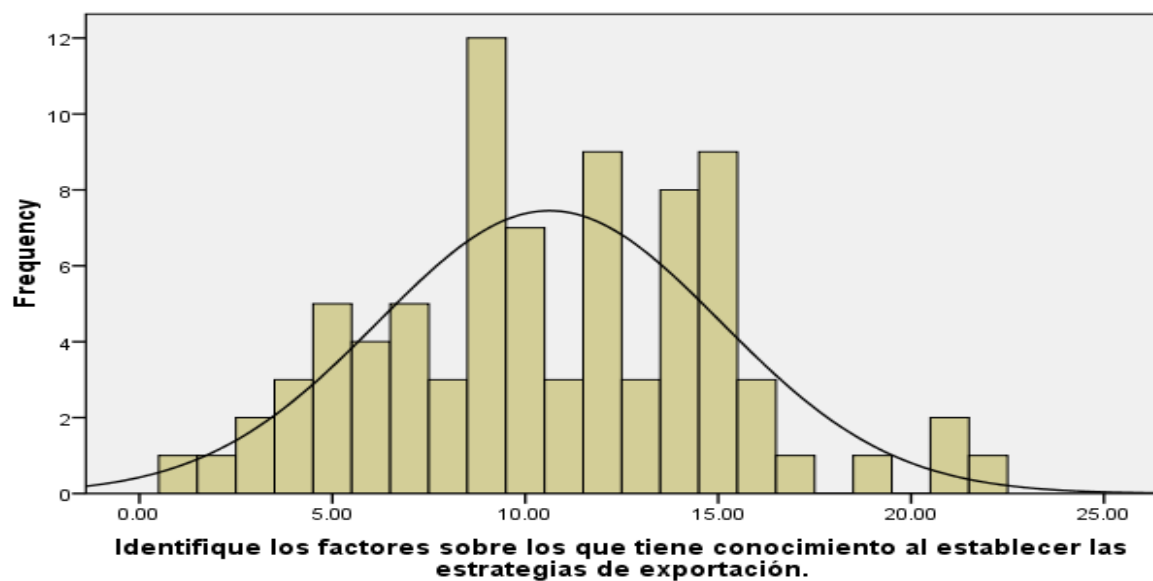
Statistics

Identifique los factores sobre los que tiene conocimiento al establecer las estrategias de exportación.

N	Valid	83.00
	Missing	.00
	Mean	9.62
	Std. Deviation	4.44
	Variance	19.75
	Minimum	1.00
	Maximum	22.00

El siguiente gráfico muestra la distribución de frecuencia de la pregunta relacionada a los factores conocidos al momento de desarrollar las estrategias de precios de exportación.

Histogram



23.1.2.2.2 CONTRASTACIÓN DE LA HB2.2

HB2.2: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, recogerán información adicional de un número reducido de factores”

Utilizando el mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 8.58 factores, situada en el área de no rechazo entre el límite inferior de 7.64 y el límite superior de 9.52 planteada por la hipótesis.

Buscar información adicional de 8.58 factores, representa el 37.3% de los factores expuestos en el cuestionario, es en esencia un número reducido. El reflejo de una búsqueda de información adicional de una tercera parte de los factores presentados, nos permite concluir que queda contrastada la HB2.2.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Identifique el número de factores sobre los que se busca información adicional.	18.127	82	.000	8.57831	7.6369	9.5197

23.1.2.2.3 CONTRASTACIÓN DE LA HB2.3

HB2.3: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, relacionarán un número reducido de factores a las estrategias de precio de exportación”

Igualmente utilizando el mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 10.87 factores, situada en el área de no rechazo entre el límite superior de 11.71 y el límite inferior de 10.04 planteada por la hipótesis. Recordemos que el cuestionario presentaba 22 factores además de ofrecer la alternativa de otros.

Relacionar el 47.3% de los factores expuestos en el cuestionario, al escenario de las estrategias de exportación está rozando el borde de una mayoría simple, no obstante, sigue siendo minoría. En el caso específico de nuestra hipótesis teórica, este es el hecho que precisamente se quiere corroborar, como a pesar de que relacionan cierta cantidad de factores a las estrategias de precios de exportación, terminan tomando en consideración un número aún más reducido. Podemos concluir que queda contrastada la HB.2.3.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Indique el número de factores que están relacionados con las estrategias de precio de exportación.	26.032	82	.000	10.87952	10.0481	11.7109

23.1.2.2.4 CONTRASTACIÓN DE LA HB2.4

HB2.4: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen la decisión del precio a nivel internacional, darán importancia a un número reducido de factores”

Nuevamente utilizando el mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 10.42 factores, situada en el área de no rechazo entre el límite superior de 11.64 y el límite inferior de 9.20 planteada por la hipótesis.

Darle importancia al 45.4% de los factores expuestos en el cuestionario, al escenario de las estrategias de exportación, es asignarle importancia a la minoría de los factores. Este hecho también apoya nuestro planteamiento de racionalidad limitada, pues a pesar de que consideran ese porcentaje de factores importantes para las estrategias de precios de exportación, terminan tomando en consideración un número aún más reducido. Podemos concluir que queda contrastada la HB.2.4.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Indique el número de factores que considera importante al momento de establecer las estrategias de precio de exportación.	16.999	82	.000	10.42169	9.2021	11.6413

23.1.2.2.5 CONTRASTACIÓN DE LA HB2.5

HB2.5: “Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, tomarán en consideración un reducido número de factores”

Utilizando el mismo mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 8.17 factores, situada en el área de no rechazo entre el límite inferior de 7.32 y el límite superior de 9.01 planteada por la hipótesis. Recordemos que el cuestionario presentaba 22 factores además de ofrecer la alternativa de otros. Cabe señalar que una de las opciones mencionadas fue el considerar los fletes en esencia, una variante del factor costes.

Desde nuestra perspectiva tomar en consideración sólo una tercera parte de los factores expuestos en el cuestionario, es en esencia un número reducido. Sobre todo con la evidencia documentada de la necesidad de proyectarnos como seres racionales, amparados en el supuesto de que se es más racional en la medida que más se conoce, se analiza y se evalúan las informaciones. Podemos concluir que queda contrastada la HB.2.5.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
Identifique los factores que toma en consideración para establecer las estrategias de exportación.	19.249	82	.000	8.16867	7.3245	9.0129

Otra manera de contrastar la HB2.5, es a través de la distribución de frecuencia. Para esto se desarrolló una nueva variable donde se contabilizó el número de factores tomado en consideración en cada uno de los casos. Finalmente, se le aplicó una distribución de frecuencia que está desglosada en la próxima tabla, así como en el siguiente gráfico.

Tomando en consideración la media de la distribución y partiendo de un total de 23 posibles factores tenemos que sólo se tomó en consideración el 35.52% de los factores presentados. Desde nuestra perspectiva la utilización de una tercera parte de los factores expuestos es una cantidad relativamente baja.

**Identifique los factores que toma en consideración
para establecer las estrategias de exportación.**

Valid	83.00
Missing	.00
Mean	8.17
Std. Deviation	3.87
Minimum	1.00
Maximum	17.00
Sum	678.00

A modo de resumen, se muestra en la siguiente tabla todos los contrastes de medias a un 95% de confiabilidad. Además se puede evidenciar un nivel de significancia de .000, que la media de cada variable se encuentra dentro de los límites del intervalo de confianza y que el porcentaje de los factores identificados nunca fue mayor al 50%. Partiendo de la descripción anterior damos por contrastada la HB2.

TABLA RESUMEN PARA LA CONTRASTACIÓN DE HB2

VARIABLES	NIVEL DE SIGNIFICANCIA	MEDIA	% DE FACTORES IDENTIFICADOS	INTERVALO DE CONFIANZA A 95%	
				BAJO	ALTO
Factores conocidos	.000	9.62	41.6	8.66	10.60
Factores para los que se recoge información adicional	.000	8.58	37.3	7.64	9.52
Factores relacionados	.000	10.88	47.3	10.05	11.71
Factores importantes	.000	10.42	45.4	9.20	11.64
Factores considerados	.000	8.17	35.5	7.32	9.01

23.1.2.3 CONTRASTACIÓN DE LA HB3.

HB3: Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, tomarán en consideración un número de factores similar al número de factores considerados a nivel nacional, a pesar de reconocer que es un escenario de mayor complejidad.

Al igual que hicimos con las hipótesis anteriores, contrastaremos la HB3 utilizando diferentes enfoques. Primeramente lo haremos utilizando los porcentajes concretos de dos preguntas claves y aplicaremos también el contraste de diferencias medias.

En primera instancia, se le preguntó a los encuestados si tomarían en cuenta factores distintos a los tomados a nivel internacional, para establecer las estrategias a nivel nacional y el 71.1% de ellos dijo NO. Esto demuestra que la mayoría establece las estrategias tomando en consideración los mismos factores.

¿TOMA EN CONSIDERACIÓN FACTORES DISTINTOS CUANDO SE TRATA DEL MERCADO NACIONAL?	
SÍ	NO
28.9	71.1

Utilizando el mismo mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 1.29, situada en el área de no rechazo entre el límite superior de 1.39 y el límite inferior de 1.19 planteada por la hipótesis. Para esta pregunta en particular la respuesta **NO**, fue identificada con el código **1**. Evidentemente una media tan cercana al código que identifica la respuesta No, es muestra de que no existen diferencias reales entre los factores considerados para la determinación de las estrategias a nivel nacional, en contraposición a las estrategias a nivel internacional. Basándonos en las dos evidencias anteriores, podemos concluir que queda contrastada la HB3.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
¿Cree que se tomarían en cuenta factores distintos si se estuviera decidiendo el precio para el mercado nacional?	25.749	82	.000	1.28916	1.1896	1.3888

El segundo enfoque que utilizaremos para contrastar la HB3, es analizar el número de factores que los entrevistados toman en consideración para tomar las decisiones estratégicas tanto a nivel nacional como internacional. Según se plantea en la HB3, el número de factores tomados en consideración a nivel internacional es similar al número de factores tomados en consideración a nivel nacional. De un total de veintidós (22) factores analizados, cada factor equivale a 4.5% del total de los factores. Como podemos ver en la siguiente tabla, la diferencia entre las respuestas a las dos preguntas es de sólo 4.16%, esto significa dejar de tomar en consideración a nivel nacional menos de un (1) factor de los 22 factores presentados, en contraposición a los tomados en consideración a nivel internacional. *(Para determinar estos porcentajes, se realizó una nueva variable donde se registraron los factores tomados en consideración tanto a nivel nacional como internacional. Esto nos permitió determinar la media de los factores considerados).*

PORCENTAJE DE FACTORES TOMADOS EN CONSIDERACIÓN	
A NIVEL NACIONAL (%)	A NIVEL INTERNACIONAL (%)
31.36	35.52

Finalmente, el tercer mecanismo utilizado para contrastar la HB3 fue analizar la pregunta que definía la complejidad de las estrategias de precio tanto a nivel nacional como a nivel internacional. En ésta se refleja que en distintos niveles de gradación un 54.2% está en desacuerdo con que el nivel de complejidad sea igual, infiriendo desde luego que a nivel internacional es más complejo. Sólo un 34.9% a distintos niveles de gradación cree que es igualmente compleja.

¿La determinación de la estrategia de precio a nivel nacional es igualmente compleja que a nivel internacional?	
RESPUESTA	PORCENTAJE
Completo desacuerdo	12.0
Desacuerdo	24.1
Parcial desacuerdo	18.1
Indiferencia	10.8
Parcial acuerdo	20.5
Acuerdo	6.0
Completo acuerdo	8.4

Basándonos nuevamente en el mecanismo de contrastes de diferencias de medias, podemos observar que a un 95% de confiabilidad, muestras de igual tamaño reflejarán una media de 3.55. Queremos enfatizar que una media menor a 4 ubica en el área donde se está en desacuerdo con la premisa. En el caso de que la media hubiese sido igual o mayor a 5, implicaba estar de acuerdo con la premisa de que las estrategias son igualmente complejas). Una media de 3.55 está situada en el área de no rechazo entre el límite superior de 3.94 y el límite inferior de 3.16 planteada por la hipótesis. Esto muestra que los entrevistados perciben diferencias en términos de la complejidad que se enfrenta en la determinación de las estrategias a nivel internacional, en contraposición a las estrategias a nivel nacional.

CONTRASTES DE DIFERENCIAS DE MEDIAS
Prueba T para una muestra al 95% de confiabilidad

	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
¿La determinación de la estrategia de precio a nivel nacional es igualmente compleja que a nivel internacional?	17.894	82	.000	3.55422	3.1591	3.9493

En conclusión y basándonos en las anteriores evidencias, podemos afirmar que queda contrastada la HB3.

23.1.2.4 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS BÁSICA CUATRO

HIPÓTESIS BÁSICA CUATRO (HB4)

Hipótesis básica 4 (HB4): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, se verán afectados en su efectividad por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis básica 4.1 (HB4.1): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su posición competitiva, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis básica 4.2 (HB4.2): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su cuota de mercado, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Para la contrastación de estas hipótesis utilizaremos el análisis bivariados. El propósito de realizar análisis bivariados es establecer la existencia de relaciones entre diferentes variables consideradas dos a dos. Esencialmente basamos este análisis en la herramienta de tablas de contingencia (“Cross Tabulation”) cuyos resultados se condensaron en categorías de respuestas.

El análisis y la determinación de la influencia o asociación existente entre las diversas variables de clasificación y la hipótesis básica formulada, se realizó a través del estadístico de contraste Chi-cuadrado con un nivel de confianza de 95%, que suele ser habitual en este tipo de investigaciones.

Presentamos a continuación la serie de relaciones establecidas entre las variables con el propósito final de contrastar la Hipótesis Básica Cuatro. La HB4 tiene dos sub-hipótesis,

la primera sub-hipótesis quedará contrastada en esta sección y la segunda sub-hipótesis quedará contrastada una vez se hayan presentado los resultados del Análisis Cluster.

TABULACIONES CRUZADAS	
VARIABLE 1	VARIABLE 2
Factores conocidos	Comparación de su desempeño en función al competidor
Búsqueda de información adicional	Comparación de su desempeño en función al competidor
Factores relacionados	Comparación de su desempeño en función al competidor
Factores tomados en consideración	Comparación de su desempeño en función al competidor
Factores a los que se le reconoce importancia	Comparación de su desempeño en función al competidor

Describiremos el proceso de análisis de la siguiente tabla, dejando establecido que fue el patrón que se utilizó para realizar las tabulaciones cruzadas adicionales. En primera instancia se crearon cinco (5) nuevas variables: factores conocidos, búsqueda de información adicional, factores relacionados, factores tomados en consideración y factores a los que se le reconoce importancia. Inicialmente las respuestas de las nuevas variables se categorizaron como bajas, moderadamente bajas, medianas, moderadamente altas y altas. Finalmente, para un mejor manejo de las tablas de contingencia las respuestas se clasificaron como: bajas, medianas y altas.

La primera variable analizada es la que resume el número de factores que los entrevistados dicen conocer. En primera instancia se realizó un análisis de correlación entre esta nueva variable y la variable de clasificación de acuerdo con sus competidores. Para esto se utilizó el coeficiente Pearson, con el cual quedó establecido que existe algún grado de correlación.

Una vez establecida la correlación se realizaron las tabulaciones cruzadas. Para confirmar la validez de las tabulaciones se solicitó la prueba Pearson Chi-Cuadrada. Para ser aceptable esta debería arrojar un nivel de significancia bilateral no mayor a .05.

Para determinar que era una respuesta baja, mediana o alta se realizó una distribución de frecuencia, donde se analizaron los cuartiles. Las respuestas incluidas en el primer cuartil eran clasificadas como bajas, las que ubicaban en el segundo cuartil eran clasificadas como medianas y finalmente las respuestas ubicadas en el tercer cuartil eran clasificadas como altas.

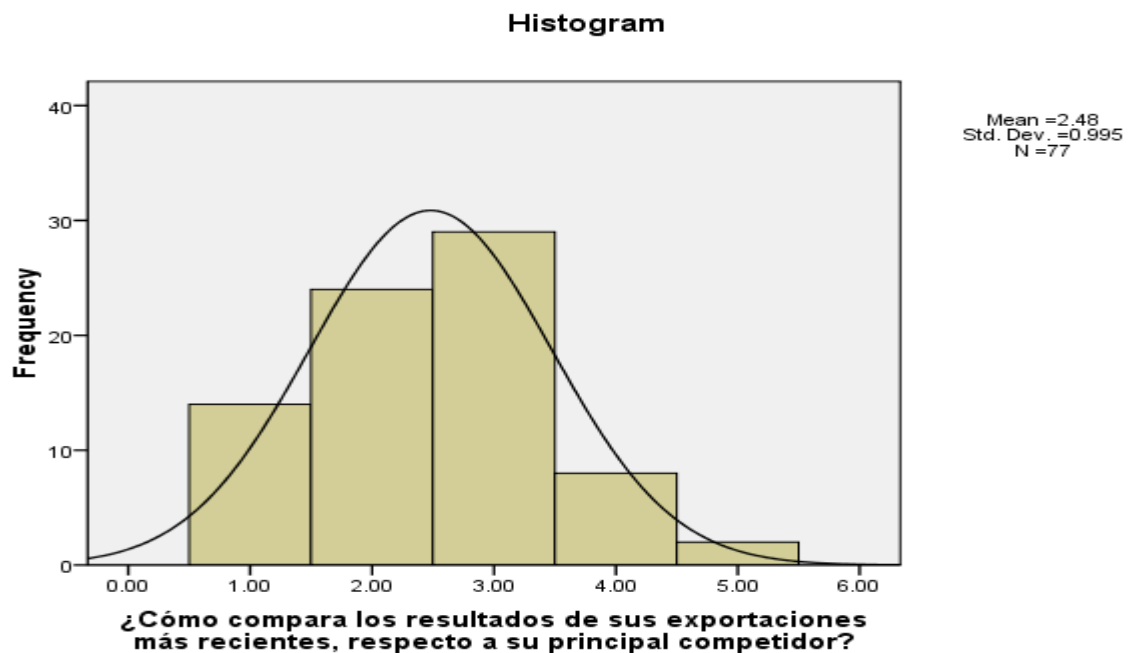
Tomando en consideración los datos mostrados en la siguiente tabla, determinamos que las frecuencias contenidas en el primer cuartil incluirían los valores uno (1) y dos (2), serían clasificadas como bajas. Las contenidas en el segundo cuartil, cuyo valor sea igual a tres (3) serían clasificadas como medianas y finalmente, las frecuencias contenidas en el tercer cuartil, mayores a tres (3) serían clasificadas como altas. (Se mantienen en el archivo los datos originales y se procede a crear una nueva variable)

CUARTILES PARA LA DETERMINACIÓN DE LAS NUEVAS VARIABLE

**¿Cómo compara los resultados de sus exportaciones más recientes,
respecto a su principal competidor?**

N	Valid	77.0000
	Missing	6.0000
Mean		2.4805
Minimum		1.0000
Maximum		5.0000
Percentiles	25	2.0000
	50	3.0000
	75	3.0000

El siguiente gráfico muestra como se distribuyen las frecuencias a través de la curva normal.



Con el propósito de simplificar el escrito, evidenciamos que el procedimiento de categorización de las restantes tres nuevas variables se realizó mediante el mismo procedimiento. Utilizando la determinación de los cuartiles se categorizaron las respuestas a las preguntas que: recogen información adicional, definen el número de factores relacionados y establecen el número de factores que se toma en consideración, al momento de establecer las estrategias de precios de exportación.

En primera instancia realizamos un análisis de correlación entre las dos variables originales para ver si tenía sentido establecer la tabulación cruzada. Como se refleja en la siguiente tabla el índice de correlación Pearson es de $-.691$. Este índice implica una correlación inversa moderadamente alta. Cabe señalar que la relación es inversa porque en la escala de la pregunta de clasificación con relación al competidor, el uno (1) implica mejor desempeño, contrario al número de factores que le resultan conocidos.

CORRELACIÓN ENTRE COMPARACIÓN DE RENDIMIENTOS Y FACTORES CONOCIDOS

		¿Cómo compara los resultados de sus exportaciones más recientes, respecto a su principal competidor?	Identifique los factores sobre los que tiene conocimiento al establecer las estrategias de exportación.
¿Cómo compara los resultados de sus exportaciones más recientes, respecto a su principal competidor?	Pearson Correlation	1.000	-.691**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	77.000	77
Identifique los factores sobre los que tiene conocimiento al establecer las estrategias de exportación.	Pearson Correlation	-.691**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	77	83.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Queremos establecer que finalmente el análisis de tabulaciones cruzadas se realizó bajo la nueva categorización de las respuestas como baja, median y alta. De todos modos, el coeficiente de correlación no sufrió cambios sustanciales cuando lo comparamos con el coeficiente de correlación resultado de las variables originales, como se muestra en la siguiente tabla.

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN

		Cómo compara su rendimiento	Número de factores conocidos por categorías
Cómo compara su rendimiento	Pearson Correlation	1.000	-.695**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	77.000	77
Número de factores conocidos por categorías	Pearson Correlation	-.695**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	77	83.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

El análisis de tabulación cruzada, refleja un nivel de significancia sumamente robusto, reflejando un .000 en todos los parámetros de la prueba de Chi-cuadrada.

Prueba de Chi-cuadrada			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	45.374 ^a	4	.000
Likelihood Ratio	51.016	4	.000
Linear-by-Linear Association	36.762	1	.000
N of Valid Cases	77		

a. 3 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.75.

En el análisis de tabulación cruzada queda claramente establecida la tendencia que en la medida que se tiene conocimiento de un mayor número de factores, mayor será el desempeño de la empresa en comparación con las empresas competidoras. De otra parte, a menor número de factores sobre los cuales se tiene conocimiento menor será el desempeño en comparación con los competidores.

**TABULACIÓN CRUZADA ENTRE FACTORES CONOCIDOS POR CATEGORÍAS
Y CÓMO COMPARA POR CATEGORÍAS**

			Comparación en categorías.			
			Alto nivel, en comparación con el competidor	Mediano nivel, en comparación con el competidor	Bajo nivel, en comparación con el competidor	Total
Factores conocidos en categorías.	Baja cantidad	Count	0	8	7	15
		% within Factores conocidos en categorías.	.0%	53.3%	46.7%	100.0 %
		% within Comparación en categorías.	.0%	27.6%	77.8%	19.5%
	Mediana cantidad	Count	18	20	2	40
		% within Factores conocidos en categorías.	45.0%	50.0%	5.0%	100.0 %
		% within Comparación en categorías.	46.2%	69.0%	22.2%	51.9%
	Alta cantidad	Count	21	1	0	22
		% within Factores conocidos en categorías.	95.5%	4.5%	.0%	100.0 %
		% within Comparación en categorías.	53.8%	3.4%	.0%	28.6%
	Total	Count	39	29	9	77
		% within Factores conocidos en categorías.	50.6%	37.7%	11.7%	100.0 %
		% within Comparación en categorías.	100.0%	100.0%	100.0%	100.0 %

La siguiente tabla resume la serie de tabulaciones cruzadas entre las nuevas variables creadas y el desempeño de las empresas en comparación con sus competidores.

RELACIÓN CONOCIMIENTO DEL FACTOR – DESEMPEÑO COMPETITIVO

NUEVAS VARIABLES CATEGORIZADAS		DESEMPEÑO CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS EXPORTADORAS			SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
		MEJOR %	IGUAL%	PEOR %	ÍNDICE
CANTIDAD DE FACTORES CONOCIDOS AL MOMENTO DE DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACION (COEFICIENTE DE CORRELACIÓN -.695)	NIVEL ALTO (12 Ó MÁS)	95.5	4.5	0	.000
	NIVEL MEDIO (ENTRE 8 Y 11)	45	50	5	.000
	NIVEL BAJO (7 Ó MENOS)	0	53.3	46.7	.000
CANTIDAD DE FACTORES SOBRE LOS QUE SE RECOGE INFORMACIÓN ADICIONAL AL MOMENTO DE DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACION (-.545)	NIVEL ALTO (12 Ó MÁS)	67.9	32.1	0	.000
	NIVEL MEDIO (ENTRE 6 Y 11)	57.6	39.4	3.0	.000
	NIVEL BAJO (5 Ó MENOS)	6.2	43.8	50.0	.000
CANTIDAD DE FACTORES RELACIONADOS CON LAS ESTRATEGIAS DE PRECIOS DE EXPORTACIÓN (-.526)	NIVEL ALTO (11 Ó MÁS)	73.0	24.3	2.7	.000
	NIVEL MEDIO (ENTRE 8 Y 10)	36.0	60.0	4.0	.000
	NIVEL BAJO (7 Ó MENOS)	20.0	33.3	46.7	.000
CANTIDAD DE FACTORES QUE SE TOMAN EN CONSIDERACIÓN AL MOMENTO DE DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACION (COEFICIENTE -.523)	NIVEL ALTO (10 Ó MÁS)	80.0	20.0	0	.000
	NIVEL MEDIO (ENTRE 6 Y 9)	35.7	57.1	7.1	.000
	NIVEL BAJO (5 Ó MENOS)	26.3	36.8	36.8	.000
CANTIDAD DE FACTORES A LOS QUE SE LE ASIGNA IMPORTANCIA AL MOMENTO DE DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACION (COEFICIENTE -.30)	NIVEL ALTO (12 Ó MÁS)	66.7	29.2	4.2	.076
	NIVEL MEDIO (ENTRE 7 Y 11)	48.9	42.9	8.6	.098
	NIVEL BAJO (6 Ó MENOS)	38.3	33.3	27.8	.009

En la totalidad de las tabulaciones quedó contrastado que el desempeño de las empresas es mejor, en la medida que los estrategas conozcan más, busquen más información, reconozcan más factores relacionados, tomen más factores en consideración y le asignen importancia a una mayor cantidad de factores. Por el contrario, el desempeño de las empresas será peor en la medida que los estrategas simplifiquen los procesos.

La siguiente tabla resalta que en la medida que los estrategas estén en la categoría de nivel alto para cada una de las variables consideradas, reflejarán un mejor desempeño en comparación con el de sus competidores.

**RESUMEN DE LAS TABULACIONES CRUZADAS ENTRE
VARIABLES CATEGORIZADAS Y DESEMPEÑO**

VARIABLES RESALTADAS PORCENTAJES EN FUNCIÓN DE LA TOTALIDAD DE LOS FACTORES	MEJOR DESEMPEÑO CON RELACIÓN AL COMPETIDOR CUANDO SE IDENTIFICAN MUCHOS FACTORES
CONOCER EL FACTOR	95
BUSCAR MÁS INFORMACIÓN	68
FACTOR RELACIONADO	73
FACTOR CONSIDERADO	80
FACTOR IMPORTANTE	67

Recordemos el planteamiento de la Hipótesis 4.

Hipótesis básica 4 (HB4): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, se verán afectados en su efectividad por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Hipótesis básica 4.1 (HB4.1): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su posición competitiva, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

Basándonos en lo anteriormente expuesto, entendemos que la HB4.1 queda contrastada parcialmente. Para que quede contrastada por completo la HB4, se debe contrastar de igual forma la HB4.2. Los análisis estadísticos aplicados hasta el momento no permiten contrastar la HB4.2, no obstante, mediante la aplicación del análisis clúster si fue posible. Para no alterar la secuencia de los análisis estadísticos, retomaremos la contrastación de la HB4.2, precisamente bajo la sección de Análisis Clúster.

Hipótesis básica 4.2 (HB4.2): Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su cuota de mercado, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta.

23.1.2.5 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA CINCO

Hemos considerado necesario utilizar el análisis multivariable para el contraste de la Hipótesis Básica Cinco (HB5), puesto que dicha hipótesis nos obliga a categorizar las empresas en aquellas que obtienen mejores resultados y aquellas que obtienen peores rendimientos. Como se ha señalado anteriormente, ante la dificultad de conocer los verdaderos resultados de las empresas exportadoras incluidas en la investigación por la reticencia de las mismas a ofrecer información cuantitativa de su de su rentabilidad, se ha utilizado una media comparativa para observar el rendimiento de la percepción de las empresas respecto a su competencia. Sin embargo, según estudios previos, se puede afirmar que la percepción de los rendimientos correlaciona de forma muy elevada con los resultados reales de las empresas que los declaran.

El propósito fundamental de este apartado es contrastar la HB5, y dar por terminada la corroboración de la hipótesis teórica. De esta manera esperamos encontrar una estructura explicativa del proceso de decisión llevada a cabo por los estrategias que determinan las estrategias de precio en los mercados internacionales.

Hipótesis básica 5 (EB5):

Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que tomen en consideración un mayor caudal de información, aunque no óptimo, para establecer las estrategias de precio para los mercados internacionales, obtendrán un mejor rendimiento que aquellos que toman en consideración uno menor.

23.1.2.5.1 ANÁLISIS DE CONGLOMERADOS O ANÁLISIS CLUSTERS

El análisis Clúster es una técnica estadísticamente simple en comparación con otras técnicas multivariantes como los análisis factoriales o de regresión (**Malhotra, 2007**). Es realmente una técnica de interdependencia donde todas las variables entran en el mismo nivel, siendo la propia técnica estadística la que clasifica y agrupa (**Hair, 1999**). Éste análisis no tiene bases estadísticas sobre las cuales se pueden hacer inferencias para una población a partir de una muestra. Los conglomerados resultantes del proceso de análisis mostrarán alta homogeneidad interna (intraconglomerados) y alta heterogeneidad externa (entre conglomerados) (**Martínez, R 2008**). Es esencialmente de carácter exploratorio y puede dar soluciones variadas. Se utiliza una serie de técnicas, fundamentalmente algoritmos, que tienen como objeto la búsqueda de grupos similares de individuos o de variables que se van agrupando en conglomerados (**Pérez, 2004**).

El Análisis Clúster o de Conglomerados es un conjunto de técnicas multivariantes, que utiliza algoritmos de distancia para realizar la identificación de grupos homogéneos intra-grupo y heterogéneos entre ellos. Existen dos procedimientos básicos para realizar un Análisis Clúster: el jerárquico y el no jerárquico. Aquellos que asignan los casos a grupos diferenciados configurados por el propio análisis sin que unos dependan de otros, se conocen como no jerárquicos. De otra parte, los que configuran grupos con estructuras arborescentes, de forma que los clúster de niveles más bajos van siendo englobados en otros de niveles superiores, son denominados jerárquicos (**Pérez, 2004**).

En una primera fase realizaremos una aproximación jerárquica para determinar el número de grupos idóneo, y en la segunda fase, aplicaremos el procedimiento no jerárquico para determinar el perfil de los grupos encontrados. Finalizaremos el proceso aplicando un Análisis Discriminante que confirme si la solución encontrada predice de forma amplia y suficiente la asignación de las observaciones a cada uno de los grupos identificados.

Antes de iniciar el análisis Clúster se deben tomar tres decisiones fundamentales: cuales son las variables relevantes para el análisis, la elección de la medida de proximidad entre los individuos y la elección del criterio para agrupar.

23.1.2.5.2 SELECCIÓN DE VARIABLES PARA EL ANÁLISIS

Luego de haber realizado distintos análisis clúster utilizando de forma individual las preguntas: factores que se toman en consideración y determinación del nivel de importancia de los factores, reconocimos que si transformábamos las escalas de las preguntas fundamentales del cuestionario, tendríamos un análisis clúster integrado en función de la totalidad de las preguntas claves y no uno individualizado por preguntas. Las preguntas transformadas fueron:

1. Factores conocidos al momento de tomar decisiones de precio.
2. Factores de los cuales la gerencia recoge información adicional.
3. Factores relacionados a las estrategias de precio.
4. Factores que toma en consideración.
5. El nivel de importancia asignada a los factores.

El proceso de transformación giró en función a la cantidad de factores identificados dentro de cada pregunta. Usando la distribución de frecuencias dividimos las respuestas de la muestra en cinco categorías: alta, moderadamente alta, mediana, moderadamente baja y baja. Finalmente, para efectos de las tabulaciones cruzadas y teniendo en cuenta el índice de Chi-cuadrada, dividimos las respuestas en tres categorías, basándonos en la determinación de los cuartiles. De esta forma las respuestas a las preguntas claves quedaron divididas en tres categorías: alta, mediana y baja.

El propósito fundamental es contrastar la hipótesis básica cinco (HB5) y dar por terminada la corroboración de la hipótesis teórica. De esta manera esperamos encontrar una estructura explicativa del proceso de decisión llevado a cabo por los estrategias que determinan las estrategias de precio en los mercados internacionales.

DISTANCIAS Y SIMILITUDES

Las proximidades miden las diferencias o similitudes entre los individuos o las variables. El valor que se obtiene en una medida de distancia es mayor, mientras más

alejados están los individuos o puntos entre los que se mide. Con relación a las similitudes el análisis es inverso, pues el valor es mayor en tanto más cercanos estén los elementos. La correlación de Pearson y los coeficientes de Spearman y de Kendall son índices de similitud. Un segundo mecanismo para medir la similitud es a través del método Mahalanobis (D^2). El D^2 es la distancia al cuadrado entre los centroides de dos poblaciones. **Algo que es sumamente importante en esta investigación es que el centroide es en el análisis multivariable lo que la media es en el análisis univariable.**

ANÁLISIS PREVIOS

Según **Hair (1999)** y **Pérez (2004)**, las exigencias de normalidad, linealidad y homocedasticidad que eran importantes en otras técnicas, tienen poco peso en el Análisis Clúster. No obstante, se debe enfocar en la representatividad de la muestra y en la multicolinealidad.

MULTICOLINEALIDAD

La multicolinealidad es la relación que existe entre más de dos variables y establece como el comportamiento de una variable puede ser explicada por el comportamiento de las demás variables en el análisis. Si una dimensión está compuesta por ocho variables y otra por dos, será un error utilizar las diez variables, pues la primera dimensión tendrá una posibilidad cuatro veces mayor de afectar la medida de similitud. Dado que cada variable se pondera de igual forma en el análisis Clúster se sugiere equilibrar las variables o utilizar medidas como la Mahalanobis (D^2) que compensa esta relación.

23.1.2.5.3 ANÁLISIS CLUSTER EN DOS ETAPAS

Para realizar un análisis clúster en dos etapas es necesario establecer el grado de relación que existe entre las variables. La mejor manera de realizarlo es estableciendo una correlación bivariable y aplicando el Coeficiente de Spearman. La ventaja de este tipo de análisis es que el programa SPSS realiza una selección automática de clúster, tomando en consideración los cruces que reflejan correlación.

El mecanismo utilizado para establecer el análisis de discrepancias fue el de Distancia Euclídea. Ésta es la distancia entre dos individuos o variables que mide el grado de asociación o semejanza entre éstas. La Distancia Euclídea al Cuadrado, se mide mediante la sumatoria de las diferencias al cuadrado de cada individuo con relación a cada variable (**Pérez. C, 2004**). El propósito de elevar las diferencias al cuadrado es evitar que se cancelen y no se reflejen las diferencias.

Como se puede observar en la siguiente tabla, en este análisis quedaron conformados dos clúster, hecho que será tomado en consideración para establecer el Análisis K-Medias donde los clústeres son determinados por los investigadores. Esto confirma la coherencia en el análisis.

DISTRIBUCIÓN DE CLUSTERS				
		N	% of Combined	% of Total
Cluster	1	60	72.3%	72.3%
	2	23	27.7%	27.7%
	Combined	83	100.0%	100.0%
	Total	83		100.0%

La siguiente tabla nos muestra como el algoritmo de conglomeración determina el número de clúster. Una medida basada en la Teoría de la Información Estadística es el Criterio de Información de Akaike (AIC). Ésta es una medida comparativa entre modelos con diferentes números de constructos. De acuerdo con **Hair (1999)**, los valores de AIC cercanos a cero (0) indican mejor ajuste y una mayor parsimonia. Un valor reducido de AIC se produce cuando los valores de la Chi-cuadrado se consiguen con pocos coeficientes

estimados. En el caso de que se reflejen coeficientes reducidos, no tan sólo se consigue un buen ajuste de las covarianzas y de las correlaciones, sino también un modelo no propenso al sobreajuste. Como se muestra en la tabla casi la totalidad de estos coeficientes (excepto el primero) son cercanos a cero, lo que refleja la calidad de la prueba.

AUTO CREACIÓN DE CLUSTERS

Number of Clusters	Akaike's Information Criterion (AIC)	AIC Change ^a	Ratio of AIC Changes ^b	Ratio of Distance Measures ^c
1	305.149			
2	245.653	-59.496	1.000	1.025
3	259.681	14.028	-.236	1.290
4	274.531	14.850	-.250	1.220
5	286.714	12.182	-.205	1.026
6	291.282	4.568	-.077	1.057
7	303.805	12.523	-.210	1.190
8	318.166	14.362	-.241	1.066
9	321.078	2.912	-.049	.991
10	330.728	9.650	-.162	.999
11	330.598	-.130	.002	1.031
12	346.454	15.856	-.267	1.105
13	360.285	13.831	-.232	1.050
14	378.057	17.772	-.299	1.016
15	373.333	-4.724	.079	1.017

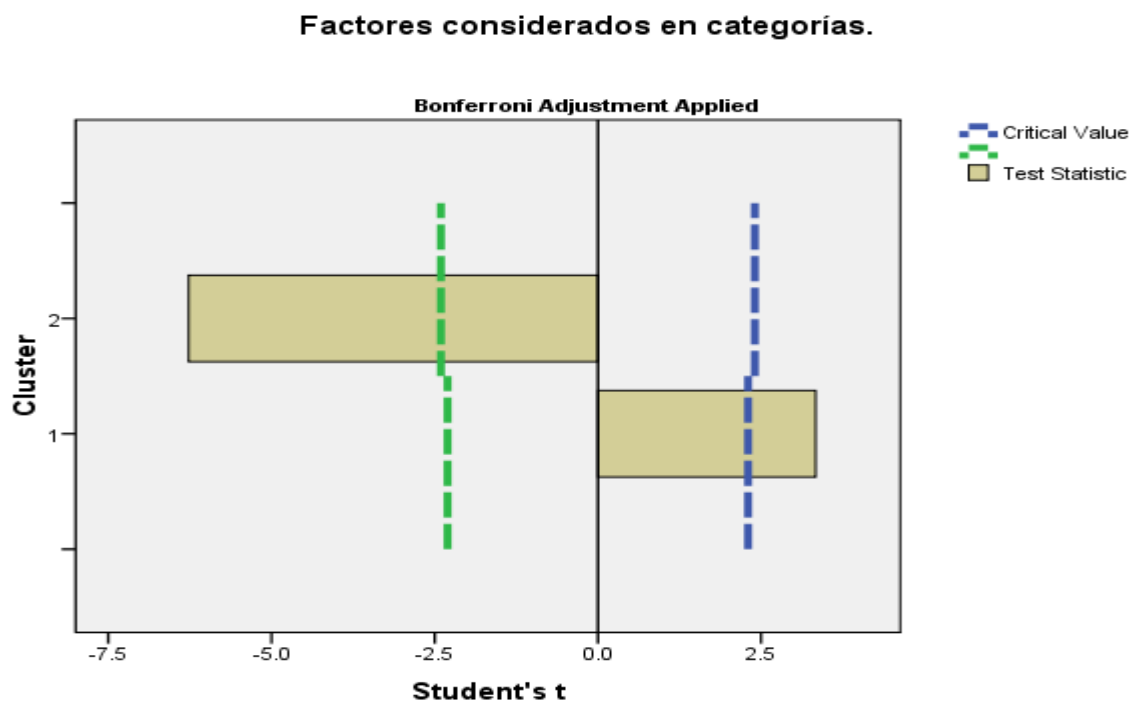
a. The changes are from the previous number of clusters in the table.

b. The ratios of changes are relative to the change for the two cluster solution.

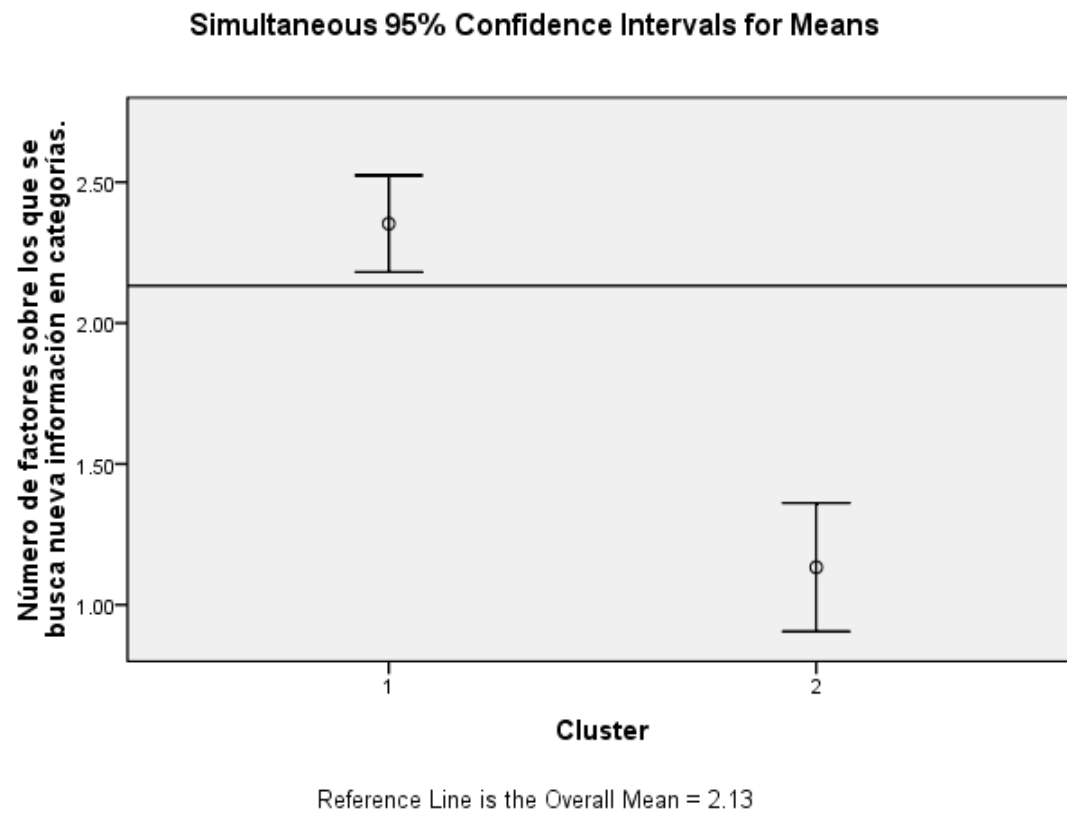
c. The ratios of distance measures are based on the current number of clusters against the previous number of clusters.

Algo fundamental para este análisis es conocer cuál o cuáles variables fueron determinantes en la formación de los clústeres. Para saber esto se implementó el Ajuste de Bonferroni Aplicado, el cual establece un valor crítico para saber la significancia de cada variable. Cabe señalar que si una variable no cumple con el Ajuste de Bonferroni, no implica

que pierde su importancia para el resto de los análisis, sencillamente no es fundamental para la formación de los clústeres. Una variable es significativa si el estadístico T de Student excede la línea de guiones, independientemente si es positiva o negativa. En el siguiente gráfico se demuestra como la variable **Factores considerados en categorías**, es fundamental en la formación de los clústeres. Para efectos de simplificar el escrito evidenciamos que todas las variables utilizadas para realizar los análisis de clústeres cumplen con el criterio de Ajuste Bonferroni Aplicado. Basándonos en estos ajustes no tenemos dudas que las preguntas utilizadas contribuyen contundentemente en la formación de los clústeres.

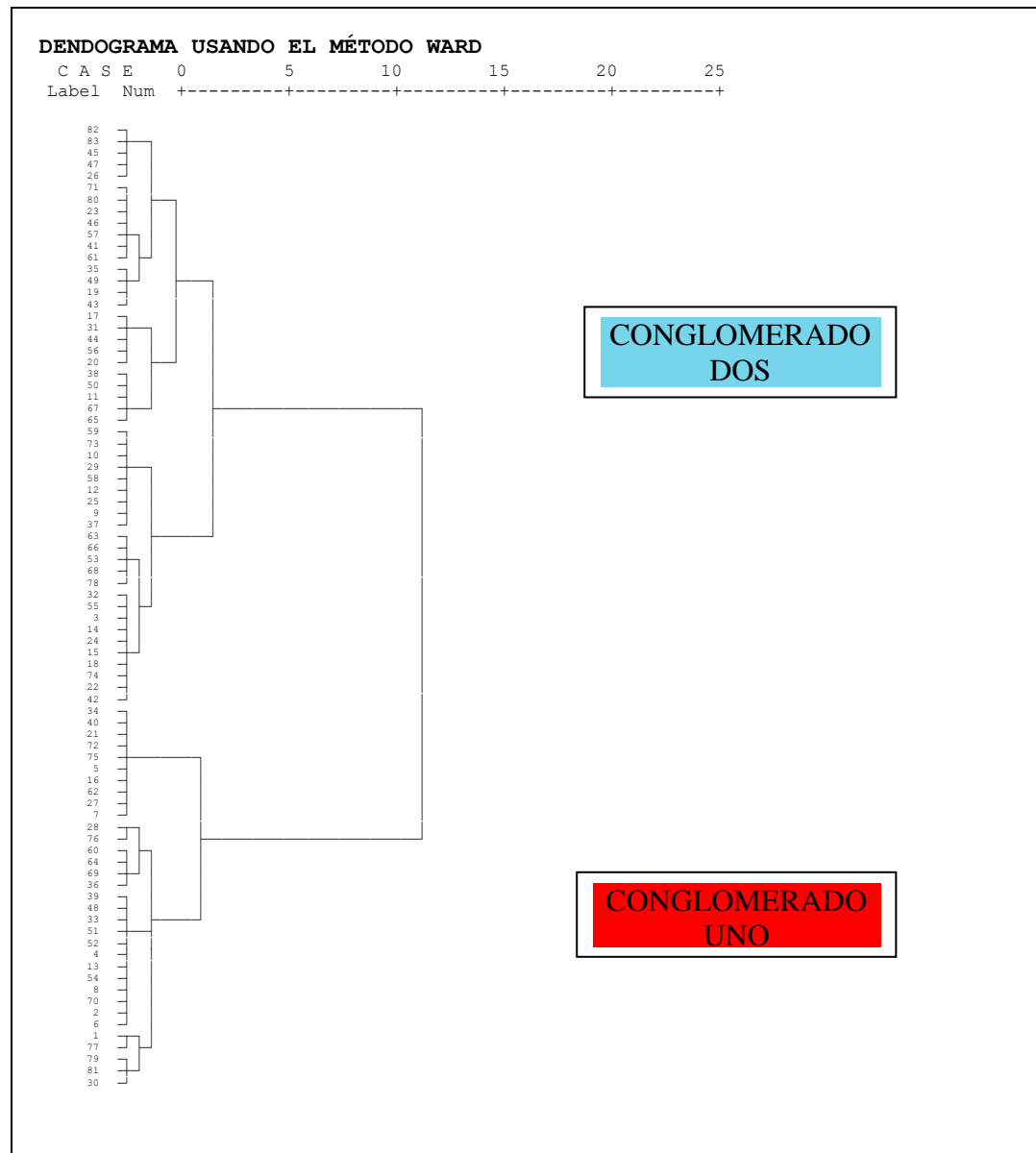


Otra manera de visualizar el Ajuste de Bonferroni aplicado es a través del siguiente gráfico. Cuando las respuestas de ambos clústeres sobrepasan la Línea de Valor Crítico, implica que dicho factor no contribuye en la formación del clúster. En caso que no se alcance la Línea de Valor Crítico, implica que ese factor contribuye en la formación de los clústeres.



23.1.2.5.4 ANÁLISIS CLÚSTER JERÁRQUICO

El análisis de clúster jerárquico ayuda al investigador a conocer cuántos clústeres se pueden identificar en la muestra. En este caso, después de aplicar el algoritmo de Ward según aconseja **Pérez (2004)**, hemos encontrado dos clústeres según se refleja en el dendograma presentado a continuación, uno con el 60% de los casos y otro con el 40%. Es sumamente interesante como se establecen las relaciones entre los casos hasta formar los distintos clústeres. Los casos que se interrelacionan en las primeras fases demuestran mayor compatibilidad, no así los que interrelacionan en las últimas etapas.



23.1.2.5.5 ANÁLISIS CLUSTERS K-MEDIAS BASADO EN VARIABLES TRANSFORMADAS

El análisis de Clúster K-Medias, identificó igualmente la existencia de dos clústeres. Hemos denominado a ese primer grupo como los **Elusivos** y al segundo grupo como los **Inclusivos**. De acuerdo a la Real Academia Española elusivo significa que elude. En este sentido tales decisores tienden a eludir información realizando un proceso de simplificación y reducción de información que repercute en peores resultados. De otro lado, los inclusivos tienden a incluir la información necesaria que repercute en mejores resultados. La siguiente tabla nos muestra como el algoritmo de conglomeración determina el número de clústeres. Ambos grupos reflejan una proporción razonablemente equitativa, 41% en el Clúster 1 y 59% en el Clúster 2.

NÚMERO DE CASOS EN CADA CLÚSTER		
Cluster	1	34.000
	2	49.000
	Valid	83.000
	Missing	.000

Tomando en consideración los centroides de cada clúster por preguntas, vemos como el primer conglomerado (**Elusivos**) considera, pondera y analiza muy pocas variables, mientras el segundo conglomerados (**Inclusivos**) analiza, pondera y considera muchas variables. Recordemos que en el caso de las preguntas utilizadas para el análisis el número tres (3), representa la clasificación más alta. La siguiente tabla nos muestra los centroides en cada pregunta para cada clúster, mostrando claramente las diferencias que permiten diferenciar cada clúster.

CENTRIODES DE LOS CLUSTERS RESPECTO A CADA UNA DE LAS VARIABLES

	Cluster	
	1	2
Factores considerados al momento de desarrollar las estrategias de precio de exportación.	1.50	2.51
Factores conocidos al momento de desarrollar las estrategias de precio de exportación.	1.68	2.41
Factores sobre los que se busca nueva información al momento de desarrollar las estrategias de precio de exportación.	1.65	2.47
Factores relacionados con las estrategias de precio de exportación	1.53	2.73
Factores que consideran importantes al momento de establecer las estrategias de precios de exportación.	1.62	2.33

El análisis Anova mostrado en la siguiente tabla, refleja los resultados de prueba F con un excelente nivel de significancia, lo que indica la propiedad de la prueba.

ANÁLISIS ANOVA

	Cluster		Error		F	Sig.
	Mean Square	Df	Mean Square	Df		
Factores considerados	20.484	1	.380	81	53.967	.000
Factores conocidos	10.746	1	.361	81	29.730	.000
Factores sobre los que se busca nueva información	13.573	1	.395	81	34.391	.000
Factores relacionados con las estrategias de precio de exportación	29.159	1	.297	81	98.323	.000
Factores que considera importante al momento de establecer las estrategias por categorías.	10.087	1	.430	81	23.474	.000

The F tests should be used only for descriptive purposes because the clusters have been chosen to maximize the differences among cases in different clusters. The observed significance levels are not corrected for this and thus cannot be interpreted as tests of the hypothesis that the cluster means are equal.

Una vez identificados los clústeres nos dimos a la tarea de observar si existe causalidad entre considerar un mayor o menor número de factores y el desempeño de las empresas. Para esto realizamos unas tabulaciones cruzadas entre los clúster generados del análisis y las dos variables demográficas; como se compara con la competencia y cuota de mercado. En primera instancia realizamos un análisis de correlación entre las variables reflejándose los siguientes resultados:

ANALISIS DE CORRELACIÓN ENTRE CLUSTERS Y COMPARACIÓN DE RESULTADOS

		Cluster Number of Case	¿Cómo compara los resultados de sus exportaciones más recientes, respecto a su principal competidor?
Cluster Number of Case	Pearson Correlation	1.000	-.609**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	83.000	77
¿Cómo compara los resultados de sus exportaciones más recientes, respecto a su principal competidor?	Pearson Correlation	-.609**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	77	77.000

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

ANALISIS DE CORRELACIÓN ENTRE CLUSTERS Y CUOTA DE MERCADO

		Cluster Number of Case	¿Cuál es la cuota de exportación del producto antes mencionado, respecto a otras empresas competidoras del país?
Cluster Number of Case	Pearson Correlation	1.000	.266*
	Sig. (2-tailed)		.035
	N	83.000	68
¿Cuál es la cuota de exportación del producto antes mencionado, respecto a otras empresas competidoras del país?	Pearson Correlation	.266*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.035	
	N	68	68.000

ANÁLISIS DE CORRELACIÓN ENTRE CLUSTERS Y CUOTA DE MERCADO

		Cluster Number of Case	¿Cuál es la cuota de exportación del producto antes mencionado, respecto a otras empresas competidoras del país?
Cluster Number of Case	Pearson Correlation	1.000	.266*
	Sig. (2-tailed)		.035
	N	83.000	68
¿Cuál es la cuota de exportación del producto antes mencionado, respecto a otras empresas competidoras del país?	Pearson Correlation	.266*	1.000
	Sig. (2-tailed)	.035	
	N	68	68.000

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

La correlación entre clústeres y desempeño de la empresa reflejó un coeficiente de correlación de $-.609$, el cual se clasifica como moderadamente alto. De otra parte, reconocemos que el índice de correlación de la variable cuota de mercado y la variable clúster no es una correlación contundente, pero si es reconocida por el programa estadístico como una moderadamente baja. Debemos añadir que la cuota de mercado no tiene que ser un indicativo determinante para medir el desempeño de una empresa, toda vez que este puede deberse al tiempo que se lleva en el mercado, adquisiciones, fusiones entre empresas y contratos de exclusividad, entre otras cosas.

Para darle mayor fortaleza a nuestros análisis realizamos un análisis de Chi-cuadrado entre las variables antes mencionadas. Los resultados respecto a la comparación del desempeño de la empresa en comparación con sus competidores se muestran en la siguiente tabla.

PRUEBA DE CHI-CUADRADA

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	28.511 ^a	2	.000
Likelihood Ratio	33.198	2	.000
Linear-by-Linear Association	28.131	1	.000
N of Valid Cases	77		

a. 1 cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 3.51.

De otra parte, los niveles de significancia, relacionados a la variable cuota del mercado son los siguientes.

PRUEBA DE CHI-CUADRADA

	Value	Df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	13.887 ^a	7	.053
Likelihood Ratio	16.478	7	.021
Linear-by-Linear Association	3.485	1	.062
N of Valid Cases	49		

a. 1cells (16.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.47.

En ambos casos los niveles de significancia son excelentes, para realizar las tabulaciones cruzadas. Una vez validadas las pruebas de Chi-cuadrada realizamos los correspondientes cruces de variables reflejándose sobre todo en el conglomerado de los inclusivos, una clara tendencia de mejorar el rendimiento en la medida que se considerara más información. Esta realidad quedó reflejada tanto para la variable comparación con la competencia, como para la variable cuota.

RELACIÓN CLUSTER – DESEMPEÑO COMPETITIVO

CLUSTERS GENERADOS POR K-MEDIAS		DESEMPEÑO CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS EXPORTADORAS			SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
		MEJOR %	IGUAL%	PEOR %	ÍNDICE
CLUSTERS	DESINFORMADOS	16.7	53.3	30.0	.000
	INFORMADOS	72.3	27.7	0	.000

RELACIÓN CLUSTER – CUOTA

CLUSTERS GENERADOS POR K-MEDIAS		CUOTA DE MERCADO CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS EXPORTADORAS			SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
		MEJOR %	IGUAL%	PEOR %	ÍNDICE
CLUSTERS	DESINFORMADOS	38.5	46.2	15.4	.053
	INFORMADOS	42.2	31.8	25.0	.021

23.1.2.5.6 CONCLUSIÓN DE LA CONTRASTACIÓN DE LA HB5

Recordemos la HB5:

“Si la hipótesis teórica es cierta; entonces los decisores que tomen en consideración un mayor caudal de información, aunque no óptimo, para establecer las estrategias de precio para los mercados internacionales, obtendrán un mejor rendimiento que aquellos que toman en consideración uno menor”

Evidentemente el análisis clúster, en todas sus vertientes nos ha permitido corroborar la existencia de dos grupos. Tomando esos dos grupos como variable de análisis se demuestra como los decisores que toman en consideración para sus decisiones un mayor caudal de información obtendrán un mejor rendimiento que aquellos que no lo hacen. En conclusión damos por corroborada la HB5.

23.2 VALIDACIÓN DE LOS CLÚSTERS: ANÁLISIS DISCRIMINANTE

El análisis discriminante es una técnica que permite clasificar o asignar nuevos individuos dentro de grupos previamente reconocidos o definidos (**Pérez 2004**). Éste análisis pretende explicar la pertenencia de cada individuo, además de predecir a qué grupo pertenecerá un nuevo caso, en función de sus características. Existen básicamente dos enfoques de este análisis: uno que emplea un cálculo similar a las ecuaciones de regresión lineal múltiple y otro que se basa en la correlación canónica y el método de componentes principales. Según **Pérez (2004)**, los centros de gravedad o centriodes son las estadísticas básicas que resumen la información sobre los grupos y cada grupo tiene un punto de corte a partir del centroide que se utiliza como criterio para clasificar a los individuos.

El propósito de este análisis es precisamente demostrar como varía la consideración de los factores de acuerdo al clúster al cual se pertenece y de esta manera contrastar nuevamente la HB5, que plantea como la minimización de la información afecta el rendimiento de las empresas. Se siguió un procedimiento en etapas, estableciendo en primera

instancia un análisis discriminante utilizando todas las variables transformadas a partir de las preguntas expuestas en el cuestionario.

23.2.1 ANÁLISIS DISCRIMINANTE PARA DOS GRUPOS

La siguiente tabla muestra a través del coeficiente Lambda de Wilks, la pertinencia del análisis discriminante. Este dato se puede corroborar a través del nivel de significancia registrado por las variables consideradas. El coeficiente F a través del nivel de significancia, demuestra que cuando la capacidad de predicción se considera de forma individual, todos poseen dicha capacidad predictiva.

PRUEBA DE IGUALDAD DE MEDIAS DE GRUPO

	Wilks' Lambda	F	df1	df2	Sig.
Factores considerados	.743	28.030	1	81	.000
Factores conocidos	.801	20.104	1	81	.000
Factores sobre los que se busca nueva información	.447	100.168	1	81	.000
Factores relacionados con las estrategias de precio de exportación	.502	80.445	1	81	.000
Factores que considera importante al momento de establecer las estrategias de exportación	.905	8.473	1	81	.005

En el proceso de clasificación de los datos se puede apreciar que el 98.8% de los casos fueron clasificados correctamente. Lo que esto implica es que de existir una nueva empresa que comparta básicamente las mismas características de las empresas que pertenecen a cada uno de los clúster, podríamos predecir en un 98.8% que su comportamiento será similar a las empresas que forman cada clúster.

RESULTADOS DE CLASIFICACIÓN (b y c)

			Predicted Group Membership		
			1	2	Total
Original	Count	1	33	0	33
		2	1	49	50
	%	1	100.0	.0	100.0
		2	2.0	98.0	100.0
Cross-validated ^a	Count	1	30	3	33
		2	2	48	50
	%	1	90.9	9.1	100.0
		2	4.0	96.0	100.0

a. Cross validation is done only for those cases in the analysis. In cross validation, each case is classified by the functions derived from all cases other than that case.

b. 98.8% of original grouped cases correctly classified.

c. 94.0% of cross-validated grouped cases correctly classified.

Como se trata de un análisis discriminatorio de dos grupos, se forma sólo una función predictiva. El eigenvalor asociado con la primera función es de 2.920 y explica el 100% de la varianza. Aunque el valor absoluto de los eigenvalores es relativo mientras mayor sea, mejor es la función de predicción. La correlación canónica de la función es de .863, lo que implica que el 74.48% de la varianza de la variable dependiente es explicada por el modelo. Los eigenvalores en caso de que hubiese más de una función, son presentados de forma descendente hasta que expliquen el 100% de la variabilidad.

EIGENVALORES

Function	Eigenvalue	% of Variance	Cumulative %	Canonical Correlation
1	2.920 ^a	100.0	100.0	.863

a. First 1 canonical discriminant functions were used in the analysis.

No es lógico interpretar el análisis discriminatorio si el nivel de significancia no es estadísticamente aceptable. El nivel de significancia del Coeficiente Lambda de Wilks, se estima basado en una transformación de la estadística de Chi-cuadrado. Como se muestra en la siguiente tabla, la función discriminante de acuerdo al coeficiente es significativa, lo que nos permite llegar a una conclusión a través del análisis discriminatorio.

COEFICIENTE WILKS DE LAMBDA

Test of Function(s)	Wilks' Lambda	Chi-square	Df	Sig.
1	.255	107.236	5	.000

La prueba M de Box igualmente refleja un nivel de significancia de .001, lo que garantiza que igualmente la prueba es estadísticamente significativa.

RESULTADO DE LA PRUEBA M DE BOX

Box's M		29.926
F	Approx.	1.854
	df1	15.000
	df2	18780.386
	Sig.	.023

Tests null hypothesis of equal population covariance matrices.

La ubicación de los centroides de cada grupo nos permite ver cuán diferentes son entre sí. Mientras mayor sea la diferencia entre éstos, mayor es la diferencia entre los grupos y mayor es la capacidad de la función discriminante para la ubicación de nuevos casos. Como se puede apreciar en la siguiente tabla los centroides son claramente diferentes, sobre todo por la ubicación que viene determinada por el signo.

UBICACIÓN DE LOS CENTROIDES

	Function	
	1	
Ward Method		
1		-2.078
2		1.371

Unstandardized canonical discriminant functions evaluated at group means

Lamentablemente el mapa de territorialidad no es posible dado que el análisis discriminatorio se logró con una sola función. Lo mismo sucede con el gráfico de funciones discriminantes canónicas.

En conclusión, todas las pruebas de validación certificaron como propio el análisis discriminante. Claramente queda demostrada la existencia de dos clústeres que se diferencian entre sí y que se comportan de forma distinta ante las distintas variables. Para efectos de la contrastación de la HB5 podemos decir que existen diferencias y que evidentemente los estrategas que están más informados obtendrán un mejor rendimiento, que aquellos que están menos informados.

23.3 CORROBORACIÓN DE LA HIPÓTESIS TEÓRICA

Dado que todas las hipótesis básicas fueron contrastadas, entonces queda corroborada la Hipótesis Teórica. A continuación se hace un recuento de la contrastación de las hipótesis básicas.

NO.	PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS	CONTRASTACIÓN
HB1	La decisión de precios internacionales lleva implícita el manejo de un gran número de factores.	SÍ
HB2	Los decisores tomarán en consideración una cantidad reducida de información.	SÍ
HB3	El número de factores considerados a nivel internacional no será significativamente mayor a los considerados a nivel nacional	SÍ
HB4	La simplificación extrema reduce la efectividad de las decisiones.	SÍ
HB5	Simplificarán sus decisiones minimizando la cantidad de información.	SÍ
HB6	Las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores y consideran una terna de éstos más amplia, por lo que sus decisiones tienen una base de información más completa que las empresas con peor posición competitiva.	SÍ

Una vez contrastadas todas las hipótesis básicas, pasamos a verificar si los objetivos fueron alcanzados. La siguiente tabla resume los objetivos determinados para esta investigación. El haber alcanzado los objetivos es subyacente a cada una de las hipótesis. Por tal razón, el haber contrastado la hipótesis nos permite concluir que el objetivo se ha alcanzado.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

NO.	OBJETIVOS	SITUACIÓN
1	Identificar los factores que afectan la determinación de los precios a nivel internacional.	ALCANZADO
2	Establecer la diferencia en términos de la importancia que tienen cada uno de los factores que determinan la decisión de los precios a nivel internacional.	ALCANZADO
3	Establecer que el número de factores tomados en consideración por los que deciden el precio a nivel internacional, es relativamente bajo con relación a la totalidad de factores identificados en la investigación, reflejándose así el proceso de simplificación en la toma de decisiones, planteado por la Teoría de Racionalidad Limitada, de Herbert Simon.	ALCANZADO
4	Establecer que el proceso de simplificación lleva al decisor a tomar decisiones satisfactorias y no necesariamente óptimas.	ALCANZADO
5	Corroborar que los decisores que establecen las estrategias de determinación de precio para los mercados internacionales simplifican sus decisiones minimizando la cantidad de información que toman en consideración.	ALCANZADO
6	Establecer que los decisores utilizan esencialmente el mismo número de factores al momento de tomar decisiones de precio para los mercados internacionales, que los que utilizan al momento de tomar decisiones de precio para los mercados nacionales.	ALCANZADO
7	Establecer que se le asigna la misma importancia a los factores que determinan las estrategias de precio indistintamente si las decisiones de precio son para los mercados internacionales o para los mercados nacionales.	ALCANZADO

23.4 HIPÓTESIS NORMATIVA

Finalmente, queremos establecer la Hipótesis Normativa y para esto hacemos un recuento de la Hipótesis Teórica, ya convertida en Teoría Positiva.

Teoría Positiva (T):

*Los procesos decisionales que determinan los precios en los mercados internacionales se dan en el marco de la Racionalidad Limitada propuesta por **H. Simon** persiguiendo una decisión satisfactoria toda vez que los decisores realizan un proceso interno de simplificación que le permite un volumen manejable de información, aunque incompleto. (Hipótesis Teórica)*

Si nos planteamos el siguiente objetivo:

Objetivo (O):

Lograr que los decisores que determinan las decisiones de precios de exportación consigan un alto rendimiento competitivo en sus empresas de exportación.

Entonces podemos deducir la siguiente hipótesis normativa:

Hipótesis normativa (N):

*Para alcanzar **O**, los decisores debe elegir una terna adecuada y no simplificada de factores que consiga una buena determinación de precios y establezca una jerarquía de importancia entre ellos, de acuerdo al mercado al cual se dirigen.*

De la Hipótesis Normativa deducimos la Hipótesis Básica 6.

HIPÓTESIS BÁSICA 6 (EB6):

“Las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores que determinan el precio a nivel internacional y toman una decisión de precios considerando una terna más amplia de factores, por lo que su decisión es más completa que las empresas con peor posición competitiva”.

23.5 CONTRATACIÓN DE LA HIPÓTESIS BÁSICA SEIS (EB6)

Confirmada la existencia de dos grupos altamente diferenciables entre sí, donde los Inclusivos tienen mejor desempeño competitivo, se transformó a porcentajes el número de factores que cada clúster toma en consideración al momento de desarrollar las estrategias de precios de exportación.

La siguiente tabla que resumen los resultados de una prueba de contraste de medias, así lo indica. En primera instancia, el Cluster 1 (Elusivos) que tiene peor desempeño competitivo refleja una media de sólo 25% de los factores tomados en consideración al momento de desarrollar sus estrategias de exportación. De otro lado, el segundo clúster (Inclusivos) toma en consideración el 47% de los factores. Claramente se ve la diferencia porcentual en una proporción de dos a uno, entre los Inclusivos y los Elusivos respectivamente.

TABLA DE CONTRASTE DE MEDIAS POR PORCENTAJES

	Cluster Number of Case	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Factores que toma en consideración por porcentajes	1	34	25.0000	11.26001	1.93108
	2	49	47.4694	15.86939	2.26706

Para confirmar la diferencia entre los clústeres, se analizó una serie de indicadores estadísticos para mostrar la legitimidad de la prueba. En primera instancia se analizó el nivel de significancia de la Prueba de Levene. Este indica la existencia de varianzas distintas entre los clústeres, en la medida que el nivel de significancia sea igual o menor a .05. Finalmente, se analizó el nivel de significancia de la Prueba T, que confirma medias diferentes entre los clústeres, en la medida que el nivel de significancia sea menor a .05. Como vemos en la siguiente tabla ambos indicadores reflejan niveles de significancia sumamente bajos.

PRUEBA DE MUESTRAS INDEPENDIENTES

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
Factores considerados en porcentajes	Equal variances Assumed	6.423	.013	-7.102	81	.000	-22.46939	3.16360	-28.76397	-16.17481
	Equal variances not assumed			-7.545	80.943	.	-22.46939	2.97802	-28.39478	-16.54400

El análisis previo nos demostró que en términos generales los estrategias Inclusivos, toman en consideración un mayor número de factores al momento de desarrollar sus estrategias de precios de exportación. No obstante, nuestro análisis estaría incompleto hasta que pudiésemos establecer cuáles son esos factores considerados por cada clúster y en que proporciones. De esta manera demostraríamos que su comportamiento estratégico es diferente.

Para esto se realizó una serie de tabulaciones cruzadas entre la pregunta: factores que toma en consideración y los clústeres. La siguiente tabla resume los veintidós cruces realizados. Para un mejor entendimiento hemos considerado sólo los porcentajes de los

factores que han sido tomados en consideración por cada clúster y finalmente, los hemos puesto en forma descendente respecto a los Inclusivos.

Los estrategias Inclusivos toman en consideración, para el desarrollo de sus estrategias de precios de exportación por mayoría los factores:

- Costes
- Competencia
- Demanda
- Ganancias
- Objetivos en precio

Por su parte, los estrategias Elusivos toman en consideración por mayoría, para el desarrollo de sus estrategias de precios de exportación los factores:

- Costes
- Competencia
- Ganancia

Ambos clústeres coinciden por mayoría en considerar: los costes, la competencia y las ganancias. Precisamente este dato comienza a reflejar que los Inclusivos toman en consideración por mayoría, un 40% más de factores. Además, a partir del cuarto factor los Inclusivos consideran para sus estrategias de precios de exportación, factores identificados claramente como factores de marketing. Entre estos están: objetivos en precio, percepción de valor y marca país de origen. Cuando miramos los porcentajes de estos factores de marketing considerados por los Elusivos, vemos que son porcentajes considerablemente bajos. Podríamos concluir que a partir de tomar en consideración no tan sólo más factores, sino también factores de marketing, es que las empresas comienzan a reflejar mejores resultados

FACTORES QUE TOMA EN CONSIDERACIÓN PARA ESTABLECER LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACIÓN, DE ACUERDO AL CLUSTER

FACTOR	PORCENTAJE REFLEJADO POR EL CLUSTER UNO	PORCENTAJE REFLEJADO POR EL CLUSTER DOS
COSTES	85.3	75.5
COMPETENCIA	64.7	71.4
DEMANDA	47.1	67.3
GANANCIAS	64.7	63.3
OBJETIVOS EN PRECIO	29.4	55.1
PRECIOS DE TRANSFERENCIA	17.6	49.0
MARCA PAÍS DE ORIGEN	23.5	46.9
PERCEPCIÓN DE VALOR	26.5	46.9
INFLACIÓN	26.5	44.9
TASA DE CAMBIO	35.3	42.9
LUGAR DE PRODUCCIÓN	26.5	42.9
TARIFAS O ARANCELES	38.2	40.8
SUBSIDIOS DEL GOBIERNO	26.5	40.8
ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	17.6	38.8
GANANCIAS DE LOS INTERMEDIARIOS	29.4	38.8
CONTROLES DEL GOBIERNO	32.4	36.7
GRAY MARKETS	17.6	34.7
DUMPING	23.5	28.6
ZONAS DE LIBRE COMERCIO	14.7	28.6
PRECIOS ADMINISTRADOS	14.7	24.5
INTERNET Y SUBASTAS EN	20.6	24.5
COUNTERTRADE	11.8	22.4

Además de demostrar que una terna más amplia de factores tomados en consideración mejora el desempeño de las empresas, queremos demostrar que reconocer importancia a un mayor número de factores también mejora el desempeño de las empresas. En principio vemos como los Inclusivos, reconocen importancia a seis (6) factores. Hemos establecido como requisito para reconocer la importancia que la media sea igual o mayor a cinco (5), en una escala que va desde uno (1) hasta siete (7). Estos son:

- Costes
- Ganancias
- Competencia
- Demanda
- Objetivos en precio
- Percepción de valor

Por su parte, los elusivos le reconocen dicha importancia sólo a tres (3). Estos son:

- Costes
- Ganancia
- Competencia

Una vez más se le reconoce más importancia a un mayor número de factores por parte de los Inclusivos, esto en proporción de dos a uno con respecto a los Elusivos. No obstante, reconocemos que no existe una diferencia significativa entre las medias de los factores comunes a cada clúster. Donde sí se presentan diferencias de medias significativas es en los factores tradicionalmente clasificados como factores de marketing y que son reconocidos como más importantes por los Inclusivos. Estos son:

- Objetivos en precio
- Percepción de valor
- Estrategias de posicionamiento
- Marca país de origen

Nuevamente, darle importancia a los factores típicamente relacionados al marketing es el elemento común entre los Inclusivos.

CONTRASTES DE MEDIAS EN LA DETERMINACIÓN DE LA IMPORTANCIA DE LOS FACTORES AL DESARROLLAR LAS ESTRATEGIAS DE PRECIO DE EXPORTACIÓN

FACTORES	CLUSTER 1			CLUSTER 2		
	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	SIGNIFICANCIA DE PRUEBA T	MEDIA	DESVIACIÓN ESTÁNDAR	SIGNIFICANCIA DE PRUEBA T
COSTES	6.17	1.27	.398	6.39	.99	.419
GANANCIAS	5.82	1.40	.725	5.94	1.50	.722
COMPETENCIA	5.44	1.54	.456	5.70	1.48	.459
DEMANDA	4.97	1.95	.185	5.51	1.71	.197
OBJETIVOS EN PRECIO	3.50	2.05	.000	5.31	1.81	.000
PERCEPCIÓN DE VALOR	4.14	1.84	.004	5.29	1.62	.005
ESTRATEGIAS DE POSICIONAMIENTO	3.44	1.67	.000	4.92	1.79	.000
TASA DE CAMBIO	3.35	1.43	.000	4.81	1.78	.000
LUGAR DE PRODUCCIÓN	3.50	1.66	.003	4.74	1.87	.002
INFLACIÓN	4.09	1.82	.159	4.71	2.07	.149
CONTROLES DEL GOBIERNO	3.76	1.92	.46	4.65	2.00	.045
TARIFAS Y ARANCELES	4.02	1.98	.190	4.56	1.67	.204
MARCA PAÍS DE ORIGEN	3.74	.96	.002	4.55	1.22	.001
GANANCIA DE LOS INTERMEDIARIOS	3.59	1.83	.066	4.29	1.57	.074
PRECIOS DE TRANSFERENCIA	2.94	1.92	.004	4.24	2.02	.004
SUBSIDIOS DEL GOBIERNO	3.21	1.93	.043	4.10	1.92	.044
GRAY MARKETS	2.76	2.05	.014	3.85	1.86	.017
ZONAS DE LIBRE COMERCIO	3.09	1.54	.079	3.76	1.76	.072
PRECIOS ADMINISTRADOS	2.67	1.75	.088	3.38	1.84	.086
COUNTERTRADES	2.55	1.37	.051	3.33	1.96	.039
DUMPING	2.94	1.65	.350	3.31	1.84	.341
INTERNET Y SUBASTAS EN	2.85	1.88	.337	3.25	1.80	.341

De acuerdo a lo expuesto anteriormente entendemos que quedó contrastada la HB6, que establece;

Las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores que determinan el precio a nivel internacional y toman una decisión de precios considerando una terna más amplia de factores, por lo que su decisión es más completa que las empresas con peor posición competitiva.

23.6 VARIABLES DEMOGRÁFICAS vs CLUSTER

Una vez identificados los clústeres creemos que es pertinente analizar si existe algún tipo de relación entre los clúster y las preguntas demográficas que se realizaron para definir la muestra. Cabe señalar que previamente para corroborar la HB5, se habían realizado cruces entre clúster-desempeño y clúster-cuota de mercado. Para esto realizamos una serie de tabulaciones cruzadas entre los clústeres y las restantes preguntas demográficas, que se muestran en la siguiente tabla. Hemos decidido presentar los resultados de esta forma por entender que se pueden visualizar más fácilmente.

En el primer cruce se refleja una tendencia al hecho de que los exportadores de bienes estén mejor informados que los exportadores de servicios. Con relación al cruce entre el clúster y el porcentaje de negocio que depende de las exportaciones, vemos que no existe ningún tipo de relación. Esto se refleja claramente por el índice de significancia de Chi-cuadrada, además de notarse que el porcentaje como resultado de las exportaciones, no depende del clúster al cual se pertenece. En la tercera pregunta aunque el nivel de significancia no es estadísticamente aceptable, se puede ver una leve tendencia a estar mejor informado en la medida que se lleva mayor cantidad de años en el negocio de la exportación.

Además de estos cruces se realizaron otros como: clúster-porcentaje de las ventas totales pertenecientes a exportaciones y clúster-estrategias al mercado de consumo, pero los índices de significancia Chi-cuadrada sobrepasaban el .80, reflejando de esta forma que prácticamente no existe ningún tipo de relación entre las variables

RELACIÓN CLUSTER – PREGUNTA DEMOGRÁFICA

TABULACIONES CRUZADAS		CLÚSTER		SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
PREGUNTAS		DESINFORMADO	MEJOR INFORMADO	ÍNDICE
¿CUÁL ES SU PRINCIPAL PRODUCTO DE EXPORTACIÓN?	BIENES	38.2	61.8	.017
	SERVICIOS	64.7	35.3	.012
	AMBOS	10.0	90.0	.054
¿QUÉ PORCENTAJE DE SUS VENTAS CORRESPONDE A EXPORTACIONES?	ALTA	10.0	11.3	.860
	MEDIANA	3.0	7.1	.852
	BAJA	23.0	44.6	.528
¿CUÁNTOS AÑOS LLEVA SU EMPRESA REALIZANDO EXPORTACIONES?	MUCHOS	2.8	2.8	.399
	REGULAR	12.5	15.28	.359
	POCOS	25.0	41.67	.293

CAPITULO VIII

CONCLUSIONES, LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

24. CONCLUSIONES

Después de haber percibido por años la carencia de un manejo estratégico de los precios desde una perspectiva eminentemente de Marketing, entendimos que era necesario reclamar este espacio para el desarrollo de estrategias que conviertan a las empresas en más competitivas y con la capacidad de enfrentarse a un mercado cada vez más globalizado. Esa percepción inicial era acompañada de más interrogantes cada día, entre ellas; ¿Quiénes y cómo se determinan las estrategias de precios? ¿Las estrategias de precios para los mercados nacionales se determinan de forma distinta a las estrategias de precios para los mercados internacionales? ¿Qué factores se toman en consideración? ¿Son considerados los mismos factores tanto a nivel nacional como a nivel internacional? ¿Si se toman en consideración diferentes factores, qué importancia se le reconoce a cada uno de ellos? ¿Bajo qué parámetros se establecen las estrategias de precio? En resumidas cuentas, la cantidad de preguntas relacionadas es interminable.

Comenzamos realizando el ejercicio de la revisión de la literatura relacionada al tema de investigación y entendimos que hay una carencia de información integradora de los factores que se han identificado como determinantes del precio a nivel internacional. Ninguno de los artículos analizados intenta integrar estos factores para ver su efecto sobre la determinación estratégica de los precios por parte de las empresas. Tan sólo un estudio encontrado, específicamente sobre las empresas de exportación españolas (además de los libros de marketing internacional) hace referencia a varios factores que afectan la determinación del precio en los mercados internacionales, pero en ningún momento dichas fuentes de información establecen cómo los factores que afectan la determinación de las estrategias de precio son tomados en consideración por los estrategas.

Lo más parecido que pudimos encontrar era la pretensión de algunos trabajos de investigación, de analizar el efecto de un sólo factor sobre la determinación de los precios. Podemos mencionar: el manejo de los precios de transferencia en las empresas y su efecto sobre el precio, el uso de los countertrades por parte de las empresas, el efecto del dumping y los mercados paralelos sobre los precios, entre otros. En conclusión, cada uno de los factores identificados fue enfocado desde una perspectiva individualista para determinar el efecto que

éstos pueden tener sobre la determinación de los precios internacionales. Sin embargo, en ninguno de los estudios encontrados, se reflejó el grado de importancia que le dan los estrategias de las empresas a dichos factores, si éstos son tomados en consideración, cuántos son tomados en consideración, porqué uno sí y otros no y finalmente si son ponderados en términos de la importancia que cada uno de éstos tiene para la determinación de los precios, de acuerdo a la realidad de cada empresa.

Otro dato interesante fue analizar el enfoque cuantitativo y económico utilizado por las empresas casi por unanimidad, para determinar las estrategias de precio. Igualmente dicho enfoque fue compartido por la mayoría de los autores de los artículos revisados. Las recomendaciones están dirigidas principalmente a alcanzar unos rendimientos en el corto plazo, aumentar los rendimientos de la empresa y presentar la variable precio como el único componente de marketing que genera ingresos directamente, mientras las demás componentes sólo generan gastos. Exceptuando aquellos autores que promueven la determinación del precio como un proceso integrador entre los aspectos cualitativos y cuantitativos, la gran mayoría enfoca el precio como algo que el consumidor tiene que dar a cambio para lograr el intercambio con la empresa. Generalmente se presentan las empresas, como entidades que basan sus decisiones de precio en consideraciones internas como lo es el coste y las expectativas de ganancias, y en el menos malo de los casos, miran para ver qué hace la competencia.

Algo que tampoco quedó establecido es si las empresas de exportación realizan un debido proceso de adaptación a sus estrategias antes de entrar en los mercados internacionales, si son conscientes de las diferencias en los mercados y si tienen los recursos necesarios para determinar las estrategias efectivas. En términos generales se tiene la intuición de que las empresas se enfrentan a los mercados internacionales usando las mismas estrategias con las que determinan los precios a nivel nacional. No obstante, no encontramos ninguna investigación que así lo confirme, de manera que se pudiese contrastar dichos resultados con los resultados de nuestra investigación, donde sí queda confirmado el traspaso de las estrategias de precios diseñadas para los mercados nacionales a los mercados internacionales sin los ajustes necesarios.

Una vez auscultado el asunto de los factores que afectan las estrategias de precio, sobre todo de exportación, nos quedaban otras preguntas ¿Qué teoría explica el proceso decisional tomado por los estrategias de precios de exportación? ¿Cuán propias son esas decisiones? Entonces nos dimos a la tarea de identificar una teoría decisional lógica que nos explicara el proceso y entendimos que la más apropiada para explicar dicho fenómeno es la Teoría de Racionalidad Limitada propuesta por Herbert Simon para los años 50's, en respuesta a la Teoría Racional.

En función de la investigación secundaria y el conocimiento de los investigadores, se formuló una hipótesis teórica que sustenta una toma de decisión enfocada en un proceso interno de simplificación mediante el manejo de una cantidad razonable de información que permite una decisión aceptable, aunque no necesariamente óptima.

Siguiendo el esquema del método científico presentado por la **Dra. Blasco (2000)**, procedimos al desarrollo de las hipótesis básicas las cuales contrastadas de forma directa nos permitirían la corroboración de la hipótesis teórica. Para esto se desarrolló un instrumento de medición que generó los datos para tales contrastaciones. Una vez generados los datos, se implementaron diversos análisis estadísticos que fueron ampliamente explicados en las secciones anteriores. Las conclusiones a las que hemos llegado en esta investigación, pretenden cumplir con el más riguroso proceso que exige una investigación científica.

Para que este trabajo de tesis doctoral tuviese alguna aportación al mundo académico y empresarial, el enfoque de nuestra investigación debía ir dirigido a corroborar la hipótesis teórica. Estipulado que la hipótesis teórica no se puede contrastar directamente, se desarrollaron las hipótesis básicas que una vez contrastadas nos permitirían corroborar la hipótesis teórica. A continuación presentamos una tabla que resume la contrastación de cada una de las hipótesis básicas y como resultado final, la contrastación de la hipótesis teórica.

NO.	PLANTEAMIENTO DE LAS HIPÓTESIS			CONTRASTACIÓN
HB1	La decisión de precios internacionales lleva implícita el manejo de un gran número de factores.			SÍ
HB2	Los decisores tomarán en consideración una cantidad reducida de información.			SÍ
	HB2.1	Conocerán un número reducido de factores.	SÍ	
	HB2.2	Recogerán información de un número reducido de factores	SÍ	
	HB2.3	Relacionarán un número reducido de factores a las estrategias de precios de exportación.	SÍ	
	HB2.4	Darán importancia a un número reducido de factores.	SÍ	
	HB2.5	Tomarán en consideración un número reducido de factores	SÍ	
HB3	El número de factores considerados a nivel internacional no será significativamente mayor a los considerados a nivel nacional.			SÍ
HB4	La simplificación extrema reduce la efectividad de las decisiones.			SÍ
HB5	Simplificarán sus decisiones minimizando la cantidad de información.			SÍ
HB6	Las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores y consideran una terna de éstos más amplia, por lo que sus decisiones tienen una base de información más completa que las empresas con peor posición competitiva.			SÍ

➤ **PRIMERA HIPÓTESIS BÁSICA**

La primera hipótesis básica que fue contrastada utilizando estadística univariable y contraste de medias, establece que los decisores reconocen que para desarrollar una buena estrategia de precios de exportación, se debe ser consciente de la complejidad que esto implica y del manejo simultáneo de muchos factores. Algo sumamente interesante es que a pesar de reconocer dicha complejidad toman en consideración sólo una tercera parte de los factores que le fueron expuestos, reflejándose de esta manera la tendencia a la simplificación propuesta en la Teoría de Racionalidad Limitada de Herbert Simon.

➤ **SEGUNDA HIPÓTESIS BÁSICA**

La segunda hipótesis básica se contrastó utilizando las mismas herramientas estadísticas que se utilizaron para contratar la HB1. La contrastación de la HB2 fue lograda en primera instancia a través de la contrastación de otras cinco sub-hipótesis, cada una correspondiente a las cinco preguntas fundamentales del cuestionario. En primera instancia los estrategas conocen una minoría de los factores que le fueron presentados. Por tal razón, tienen un nivel de conocimiento limitado al desarrollar las estrategias de precios de exportación precisamente lo que establece la HB2.1. En segundo lugar, a pesar de no conocer dichos factores es muy poco el esfuerzo por conseguir información adicional sobre éstos, tomando decisiones bajo un escenario de incertidumbre, realidad que establece la HB2.2.

La tercera sub-hipótesis de la HB2, establece que los estrategas relacionan con las estrategias de precios de exportación, un número reducido de factores. A través de la contrastación de esta hipótesis quedó confirmado que los estrategas de las decisiones de precio, entienden que menos de la mitad de los factores presentados están relacionados a las estrategias de precio de exportación. De otra parte, la HB2.4 establece que darán importancia a un número reducido de factores al momento de desarrollar las estrategias de exportación, planteamiento que igualmente quedó confirmado cuando se le da importancia a menos del 50% de los factores expuestos. Finalmente, la HB2.5 establece que los estrategas tomarán en

consideración un número reducido de factores al momento de desarrollar las estrategias de precio de exportación, planteamiento que quedó debidamente contrastado.

Estas dos últimas contrastaciones son sumamente interesantes por que se reflejó una diferencia sustancial entre los factores a los que se le reconoce importancia y los factores que finalmente son tomados en consideración para establecer dichas estrategias. En otras palabras, saben que son importantes pero no los consideran. Según los resultados se le reconoce importancia en promedio al 45% de los factores presentados, pero se toma en consideración al 35% de éstos. La diferencia relativa implica tomar en consideración un 22% de factores menos, con relación a los factores a los que se le reconoce importancia. La única explicación razonable para ese fenómeno es que los decisores recurran a priori a dicho rechazo de información en pos de simplificar los procesos decisionales, como establece la Teoría de Racionalidad Limitada o recurren al uso de heurísticos como establece la Teoría Prospectiva de Tversky y Kahneman (1973).

➤ **TERCERA HIPÓTESIS BÁSICA**

La tercera hipótesis básica plantea que el número de factores considerados a nivel internacional no será significativamente mayor a los considerados a nivel nacional. Esta hipótesis pudo ser contrastada a través de comparación de porcentajes y contrastes de medias de los resultados reflejados por tres preguntas. La primera pregunta auscultaba si se consideran factores distintos, la segunda pregunta reflejaba la cantidad de factores tomados en consideración a nivel nacional y a nivel internacional y la tercera pregunta medía la percepción de la complejidad de las estrategias de precios, tanto a nivel nacional como internacional.

Claramente y en proporción de tres (3) a uno (1) la mayoría de los estrategas entienden que los factores considerados son los mismos tanto a nivel nacional como a nivel internacional. La segunda pregunta que establece la cantidad de factores tomados en consideración a nivel internacional reflejó que los estrategas consideran un 35.52% de éstos, mientras que los estrategas toman en consideración a nivel nacional un 31.36%. Definitivamente no se reflejan diferencias significativas. Finalmente, se le preguntó a los

estrategias si entendían que la complejidad de las estrategias eran iguales en ambos escenarios y el 54.2% de los encuestados reflejó en distintos niveles de gradaciones estar de acuerdo con la premisa.

Esta realidad nos lleva a concluir que los estrategas en esencia lo que hacen es transferir las estrategias diseñadas para los mercados nacionales, a los mercados internacionales, a lo sumo aplicando un leve ajuste a los costes. Nuestro planteamiento establece que los estrategas se acostumbran a los resultados satisfactorios que brindan los procesos de toma de decisión simplificados, en vez de perseguir resultados óptimos. En las restantes hipótesis se puede corroborar que existen diferencias en términos de rendimientos entre los dos tipos de decisores, pero aun así entendemos que el resultado obtenido por el grupo de mejor desempeño, no es óptimo.

➤ **CUARTA HIPÓTESIS BÁSICA**

La cuarta hipótesis básica (HB4), establece que los decisores que determinan las estrategias de precio para los mercados internacionales, se verán afectados en sus resultados por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta. De esta hipótesis se desprenden otras dos sub-hipótesis. La primera sub-hipótesis (HB4.1), plantea que los decisores que establecen las estrategias de precio para los mercados internacionales, verán afectada su posición competitiva, por tomar decisiones basadas en una cantidad limitada de información, llevándolos a tomar decisiones en un escenario de incertidumbre y de información incompleta. La segunda sub-hipótesis (HB4.2), establece que será su cuota de mercado la que se verá afectada, por las mismas razones.

Tras realizar una serie de tabulaciones cruzadas utilizando de una parte las nuevas variables transformadas que miden el nivel de información utilizado para el diseño de las estrategias y de otro lado los resultados reflejados en comparación con las ejecutorias de los competidores, se reflejó en el cien por ciento de los casos que a mayor nivel de información, mejores son los resultados. De esto concluimos que en la medida que se limite la

información sobre la que se toman las decisiones, peores serán los resultados y viceversa. Este hecho nos permite dar por contrastada la HB4.1.

La segunda sub-hipótesis (HB4.2) quedó contrastada tras los resultados reflejados mediante distintos análisis clúster y el análisis discriminante, donde igualmente se refleja que la cuota de mercado se afectada en la medida que se tome en consideración mayor o menor cantidad de información. Esto nos permite concluir que en la medida que se considere menor cantidad de información, peor serán los resultados de las empresas y viceversa.

➤ QUINTA HIPÓTESIS BÁSICA

Finalmente, llegamos a la quinta y última hipótesis básica, la cual establece que los decisores que tomen en consideración un mayor caudal de información, aunque no óptimo, para establecer las estrategias de precio para los mercados internacionales, obtendrán un mejor rendimiento que aquellos que toman en consideración un menor caudal de información. Esta hipótesis se pudo contrastar mediante el análisis multivariable de clúster y el análisis discriminante.

Todos los análisis clúster reflejaron la presencia de dos grupos altamente diferenciables entre sí, en función de la cantidad de información que suelen procesar para tomar sus decisiones de precio. Al primer grupo lo identificamos como los **Elusivos** y al segundo grupo como los **Inclusivos**. Cabe señalar que aunque los Inclusivos están mejor informado, no pueden ser considerados como bien informados u óptimamente informados, pues nunca sobrepaso el umbral del 50% establecido en la HB2.

Una vez realizado el análisis discriminante, que confirma nuevamente la presencia de ambos grupos, se procedió a establecer una serie de tabulaciones cruzadas entre ambos clústeres y las preguntas de; cuota de mercado y desempeño con relación a los competidores. Tras haber evaluado los niveles de significancia de tales tabulaciones y haber considerado las distintas medidas de crisol estadístico, se confirmó que tanto la cuota de mercado, como los resultados obtenidos en comparación con la competencia se ven afectados positiva o negativamente en la medida que se toma en consideración una mayor o menor cantidad de

información. Las siguientes tablas resumen los datos que demuestran lo anteriormente expuesto.

RELACIÓN CLUSTER – DESEMPEÑO COMPETITIVO

CLUSTERS GENERADOS POR K-MEDIAS		DESEMPEÑO CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS EXPORTADORAS			SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
		MEJOR %	IGUAL%	PEOR %	ÍNDICE
CLUSTERS	DESINFORMADOS	16.7	53.3	30.0	.000
	INFORMADOS	72.3	27.7	0	.000

RELACIÓN CLUSTER – CUOTA

CLUSTERS GENERADOS POR K-MEDIAS		CUOTA DE MERCADO CON RELACIÓN A LAS DEMÁS EMPRESAS EXPORTADORAS			SIG BILATERAL CHI-CUADRADA
		MEJOR %	IGUAL%	PEOR %	ÍNDICE
CLUSTERS	DESINFORMADOS	38.5	46.2	15.4	.053
	INFORMADOS	42.2	31.8	25.0	.021

De esta manera concluimos que si las empresas quieren mejorar su participación de mercado deben tomar en consideración una mayor cantidad y mejor calidad de información al momento de establecer sus estrategias de precios de exportación.

➤ HIPÓTESIS NORMATIVA

Ante la contundencia de los resultados del Análisis Discriminante, el cual reporta una capacidad de predicción de 98% para nuevos casos, nos dimos a la tarea de elaborar una Hipótesis Normativa. Ésta establece que para alcanzar el objetivo de un alto rendimiento, los estrategias que determinan las decisiones de precios de exportación debe elegir una terna de factores adecuada y no necesariamente simplificada que consiga una buena determinación de

precios y establezca una jerarquía de importancia entre ellos, de acuerdo al mercado al cual se dirigen.

De esta Hipótesis Normativa deducimos la Sexta Hipótesis Básica, que establece que las empresas de exportación con mejor posición competitiva establecen una jerarquía de importancia entre los factores que determinan el precio a nivel internacional y toman una decisión de precios considerando una terna más amplia de factores. De esta forma las empresas con una terna más amplia y jerarquizada tomarán una decisión más adecuada, que las empresas con una terna de factores más pequeñas y desorganizada.

Esta nueva hipótesis quedó contrastada en primera instancia mediante tabulaciones cruzadas entre los Clústeres y las variables que se toman en consideración y en segunda instancia entre los Clústeres y las variables a las que se le reconoce importancia. Debemos recordar que aquellos pertenecientes al Clúster 2, o sea, los **Inclusivos** reflejaron mejores resultados que los pertenecientes al Clúster 1, identificados como los **Elusivos**.

En primera instancia se realizó un contraste de medias donde se refleja que los estrategias **Elusivos** (Clúster 1) toman en consideración sólo el 25% de los factores, mientras que el grupo de estrategias **Inclusivos** (Clúster 2) toma en consideración el 47% de los factores. Esta proporción de dos a uno muestra lo establecido en la HB6, en el sentido de que la terna de los que obtienen mejores resultados es más extensa, que la terna de los que obtienen peores resultados. La prueba T de contraste de medias refleja un nivel de significancia de .000, lo que evidencia la diferencia entre los grupos.

Además se realizaron una serie de tabulaciones cruzadas entre los Clúster y las variables tomadas en consideración y éstas reflejaron a un nivel de significancia de .000, que los estrategias **Inclusivos**, toman en consideración por mayoría, cinco factores en contraposición a los estrategias **Elusivos** que toman en consideración sólo tres. En términos porcentuales implica tomar en consideración por mayoría un 40% más de factores, evidenciando una terna más amplia y contrastando así la HB6. Estos factores han sido presentados en orden descendente, lo que permite establecer que factores se toman más en consideración por los estrategias.

FACTORES TOMADOS EN CONSIDERACIÓN POR MAYORÍA

MEJOR INFORMADOS		DESINFORMADOS	
FACTORES	PORCENTAJE	FACTORES	PORCENTAJE
COSTES	75.5	COSTES	85.3
COMPETENCIA	71.4	GANANCIA	64.7
DEMANDA	67.3	DEMANDA	64.7
GANANCIAS	63.3		
OBJETIVOS EN PRECIO	55.1		

En el caso de la pregunta que determina la importancia asignada a los factores se realizó un análisis de contraste de medias reflejándose niveles de significancia menores a .05. Debemos recordar que la escala utilizada en esta pregunta asignaba mayor nivel de importancia en la medida que nos acercábamos a siete (7). Se determinó que para ser considerado importante por mayoría, las medias debían sobrepasar el valor cinco (5). Los resultados presentados igualmente en forma descendente, se resumen en la siguiente tabla:

FACTORES A LOS QUE SE LES RECONOCE IMPORTANCIA POR MAYORÍA

MEJOR INFORMADOS		DESINFORMADOS	
FACTORES	PORCENTAJE	FACTORES	PORCENTAJE
COSTES	6.39	COSTES	6.17
GANANCIA	5.94	GANANCIA	5.82
COMPETENCIA	5.70	COMPETENCIA	5.44
DEMANDA	5.51		
OBJETIVOS EN PRECIO	5.31		
PERCEPCIÓN DE VALOR			

Nuevamente se refleja que los que obtuvieron mejores resultados reflejan reconocer importancia a una terna más amplia de factores, exactamente lo que establece la HB6. Debemos añadir, que además de tener una terna más amplia los estrategias que reflejan

mejores resultados comienzan a reconocer a los factores clasificados como factores de marketing, esto en proporción de dos a uno, con relación al clúster de los ***Elusivos***, quienes reflejan peores resultados. Estos factores de marketing contrario a los factores tradicionales, no son comunes en términos de importancia y consideración entre ambos grupos. Se le reconoce la importancia y se consideran importantes de forma más contundente por los estrategias mejor informados.

Luego de una larga jornada podemos concluir que queda corroborada la Hipótesis Normativa que establece que para alcanzar el objetivo, los decisores debe elegir una terna adecuada y no simplificada de factores que consiga una buena determinación de precios y establezca una jerarquía de importancia entre ellos, de acuerdo al mercado al cual se dirigen.

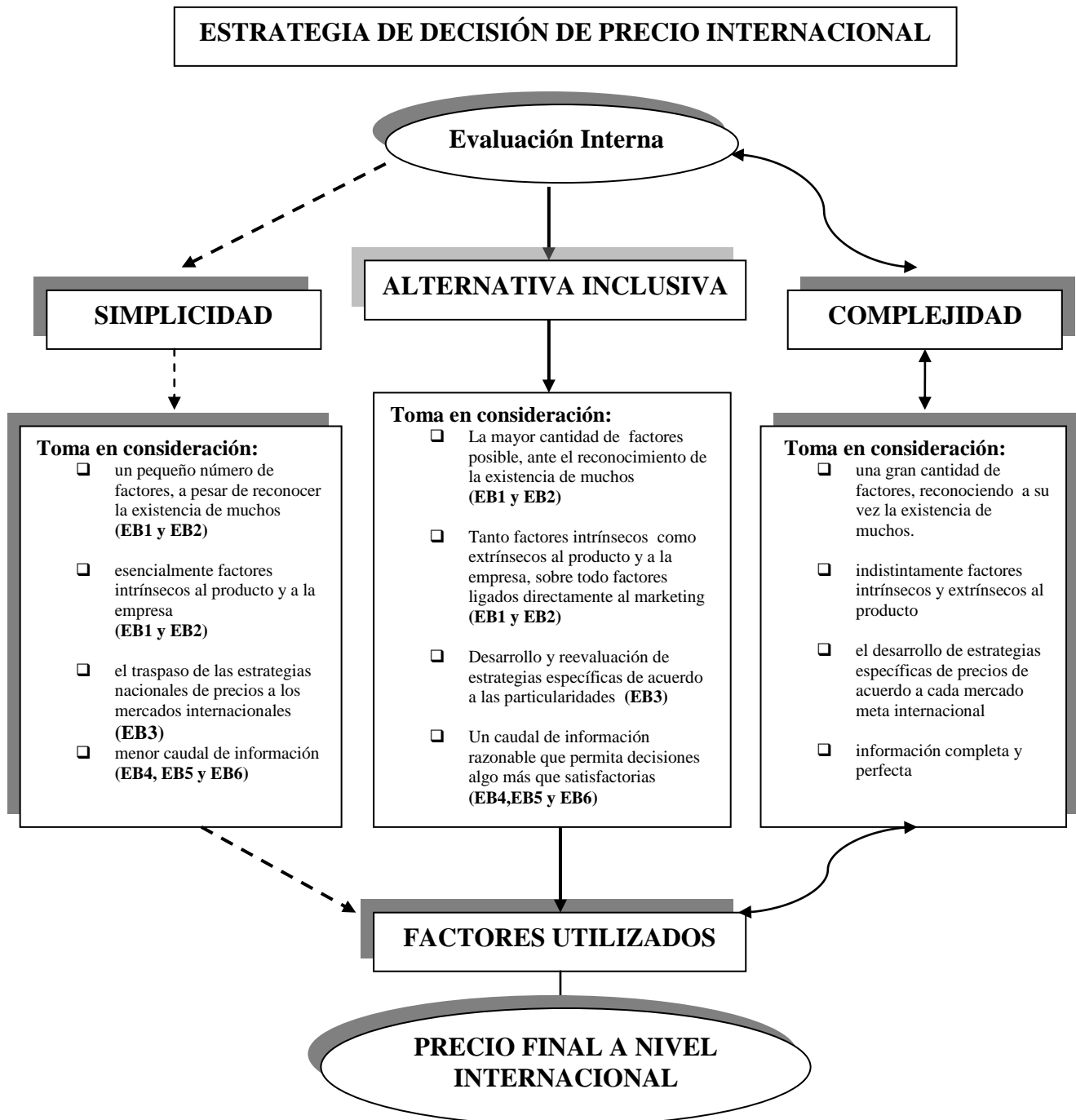
➤ **OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN**

Entendemos que el haber alcanzado los objetivos iniciales de la investigación se logró de la misma manera en que se contrastaron las hipótesis, de tal manera que presentamos una tabla que los resume e informa el estatus tras la investigación.

OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

NO.	OBJETIVOS	SITUACIÓN
1	Identificar los factores que afectan la determinación de los precios a nivel internacional.	ALCANZADO
2	Establecer la diferencia en términos de la importancia que tienen cada uno de los factores que determinan la decisión de los precios a nivel internacional.	ALCANZADO
3	Establecer que el número de factores tomados en consideración por los que deciden el precio a nivel internacional, es relativamente bajo con relación a la totalidad de factores identificados en la investigación, reflejándose así el proceso de simplificación en la toma de decisiones, planteado por la Teoría de Racionalidad Limitada, de Herbert Simon.	ALCANZADO
4	Establecer que el proceso de simplificación lleva al decisor a tomar decisiones satisfactorias y no necesariamente óptimas.	ALCANZADO
5	Corroborar que los decisores que establecen las estrategias de determinación de precio para los mercados internacionales simplifican sus decisiones minimizando la cantidad de información que toman en consideración.	ALCANZADO
6	Establecer que los decisores utilizan esencialmente el mismo número de factores al momento de tomar decisiones de precio para los mercados internacionales, que los que utilizan al momento de tomar decisiones de precio para los mercados nacionales.	ALCANZADO
7	Establecer que se le asigna la misma importancia a los factores que determinan las estrategias de precio indistintamente si las decisiones de precio son para los mercados internacionales o para los mercados nacionales.	ALCANZADO

Tras un proceso de síntesis entendemos que nuestra investigación se puede representar en el siguiente esquema, donde se presentan las rutas de toma de decisión a seguir partiendo de: una Racionalidad Limitada, una Racionalidad con el Mayor Esfuerzo o una Racionalidad Total.



Estrategia de precio internacional

(Fuente: elaboración propia)

Agradecemos de sobremanera la participación de los estrategas de las empresas que exportan desde Puerto Rico, pero alzamos nuestra reclamación a una participación más activa de las empresas en este tipo de investigación. La única manera de poder mejorar la competitividad es a través del conocimiento, pero este es imposible si no se consigue la información pertinente. La renuencia de algunos directivos de las empresas de participar en este tipo de investigación es desde nuestro punto de vista inexplicable. Si realizáramos una analogía entre la información que nos brindan las empresas y los libros de recetas culinarias que escriben los Chefs, nunca tendríamos libros de recetas. No obstante, estos se sienten en la confianza de compartir sus recetas porque saben que se requiere de un toque especial que hará la diferencia.

En adelante, es fundamental el concienciar a los directivos de las empresas sobre la necesidad que se tiene el aclarar este y otros temas, en pos de una mejor posición competitiva. Hacemos un llamado a las partes que estén intrigadas y que tengan ciertas dudas, a que reconozcan la importancia del tema. Las dudas están planteadas, queda pues la exhortación a explorar estas y otras líneas de investigación.

25. LIMITACIONES DE LA INVESTIGACIÓN

Toda investigación de tesis doctoral supone una investigación de información secundaria que permita enfocar los esfuerzos de la investigación primaria. Es aquí donde podemos salvar los problemas de diseño investigativo, formulación de las hipótesis y de repetición de líneas investigativas cabalmente trabajadas. Aún poniendo todo nuestro empeño y dedicación, somos conscientes de la limitada cantidad de información secundaria tomada en consideración sobre la cual se fundamentó el desarrollo de nuestra investigación y nuestras hipótesis. Reconocemos que cada uno de los factores sometidos a consideración por los encuestados, es en sí mismo, un tema de investigación de tesis.

Lamentablemente no encontramos estudios previos semejantes, que hubiesen facilitado el desarrollo del diseño de esta investigación. Partimos desde cero sobre todo en el desarrollo del instrumento de medición, con toda la complicación que eso significa. Agradidamente contábamos con un pequeño estudio realizado en el 2004 para efectos del examen del DEA, que ayudó en el enfoque investigativo. De esta forma podríamos clasificar esta investigación como una incipiente, que servirá como base para futuras investigaciones.

Cuando se realiza una investigación primaria se pretende que sea lo más representativa posible. Para saber cuan probabilística, aleatoria y representativa es una muestra, se requiere del marco muestral sobre el cual se va a desarrollar. Lamentablemente, cuando se requirió dicha información nos encontramos con la realidad, de que tanto las agencias gubernamentales como privadas en Puerto Rico, adolecen de esta información. Nadie a ciencia cierta sabía el número de empresas que exportan desde Puerto Rico, mucho menos pretender que estuvieran identificadas.

Normalmente, la representatividad de una muestra se fundamenta en dos parámetros: el proceso de muestreo y el tamaño de la muestra. Para realizar un proceso de muestreo aleatorio necesitamos el marco de la muestra y debido a la realidad anteriormente expuesta nos dimos a la tarea de desarrollar un listado de empresas de exportación, utilizando distintas fuentes de información que incluyeron listados gubernamentales y registros de negocios de diferentes organizaciones y entidades comerciales. Aunque nos aseguramos de la no

duplicación de los elementos dentro de la población, no podemos asegurar su representatividad. Finalmente, nuestro marco de la muestra quedó configurado por unas ochocientas empresas. Esta situación nos impidió realizar un proceso de muestreo que permitiera la generalización o proyección de los resultados a la población.

El segundo criterio de representatividad como establecimos, es el tamaño de la muestra. Una vez creado nuestro marco muestral comienza la odisea de conseguir un nivel de respuesta razonables, el cual fue estimado en aproximadamente 10%. Tal parece que fuimos afectados por el temor al espionaje corporativo, pues fue sumamente difícil conseguir las respuestas. Ante tal realidad decidimos realizar una recolección de datos multicanal, sobre todo enfatizando en el mecanismo de muestreo por referencia para aumentar el nivel de respuesta. Reconocemos que una muestra de 83, es un tamaño reducido, para lograr representatividad.

Otra limitación en la investigación fue la duración del periodo de investigación de campo, la cual entendemos fue un poco extensa y pudo haber afectado las respuestas en la medida que el escenario de las realidades competitivas y empresariales, no fuera el mismo para todas las empresas debido a la volatilidad del los mercados.

Aunque podemos certificar la proporcionabilidad de la muestra, no podemos constatar su representatividad de la población, toda vez que no existe una población debidamente definida. Finalmente, cuando se trata de investigaciones con sujetos siempre seremos víctimas del error de respuesta, el cual evidentemente se reflejó en el grupo que todo lo consideraba, conocía, relacionaba y le daba importancia.

26. FUTURAS LINEAS DE INVESTIGACIÓN

Aunque resaltamos la importancia de los procesos decisionales de los estrategas de las empresas, es sumamente importante para nosotros que dicho conocimiento se aplique específicamente a la variable precio y su rol como componente determinante de las posiciones competitivas de las empresas. Por tal razón, queremos exponer algunas líneas de investigación que podrían ser consideradas para futuros proyectos investigativos.

En primer lugar, es necesario realizar otras investigaciones en la misma dirección que sirvan para dar confiabilidad a nuestros hallazgos. De esta forma, y en la medida que los resultados sean consistentes se podrían proyectar a la población. Es sumamente importante desarrollar investigaciones que permitan la comparación de las estrategias de acuerdo al tipo de industrias, productos y mercados, entre otros.

Reconocemos la necesidad de investigar si los resultados son generalizables para otros países o sencillamente tienen aplicabilidad específica. Para esto es necesario realizar trabajos de campo en varios países y poder comparar los resultados entre los estrategas de los diferentes países. De esta forma, se podría evaluar si existe algún efecto intercultural, competitivo y reglamentario, entre otros y en que medida cada uno de ellos afecta las estrategias determinadas.

Se podría analizar si las percepciones, actitudes y comportamientos de los encuestados son influenciados por sus culturas y como esto afecta la consideración de los factores. Además sería interesante ver el efecto que ejercen factores tan importantes como las experiencias, el aprendizaje y la formación académica, sobre las decisiones de los estrategas. Tal vez necesitamos incorporar el neuromarketing en esta línea investigativa.

Uno de los objetivos iniciales de esta investigación era determinar si los decisores pretendían la simplificación, no solamente considerando un pequeño número de factores sino que evitaban la diversidad entre los factores considerados o analizados. Por diversidad nos referimos a cuan diferentes son los factores entre sí. De esta forma nos interesa saber si para simplificar sus decisiones los estrategas consideran mayoritariamente factores típicamente

identificados como factores de marketing, o por el contrario consideran mayoritariamente factores típicamente identificados como factores económicos.

Futuras investigaciones deberían considerar el efecto de la globalización y de la formación de bloques comerciales en las decisiones de los precios. Esta tendencia inevitable de la integración de los mercados hará innecesaria la consideración de factores como regulaciones gubernamentales, impuestos, aranceles, subsidios gubernamentales y variantes en las tasa de cambio, entre otros.

Los avances de las tecnologías están introduciendo nuevas formas y medios de respaldo en las decisiones. Por lo tanto, se aprecia la necesidad de continuar investigando para comprender cómo los decisores usarán estas tecnologías y cómo las compañías deberán incorporar estos avances tecnológicos para aumentar su competitividad. En esta investigación no se reflejó una gran preocupación por el factor Internet en el desarrollo de las estrategias de precios de exportación, pero habría que ver en un futuro cercano como los estrategias trabajarán con la transparencia de los precios, que cada día se hace más evidente.

Nuestro enfoque investigativo estuvo basado en la Teoría de la Racionalidad Limitada de Herbert Simon. No obstante, durante el proceso de investigación secundaria reconocimos la importancia del uso de heurísticos en la toma de decisiones empresariales. Este enfoque decisional propuesto por Tversky y Kahneman, debe sin dudas ser incorporado dentro de futuras líneas investigativas y de esta forma analizar el efecto que tienen los heurísticos dentro de las decisiones estratégicas de determinación de precios, preferiblemente de precios internacionales.

Finalmente, se reconoce la necesidad de desarrollar un modelo capaz de ponderar todos los factores y realidades, que asista en el desarrollo de las estrategias de precio tanto a nivel nacional como internacional y que tenga aplicabilidad particular dependiendo de las realidad competitiva, del tipo de producto y del mercado al cual nos dirigimos.

27. BIBLIOGRAFÍA

25.1 Artículos de revistas

Adams, L. & Drtina, R. (2008): “Transfer pricing for aligning divisional and corporate decisions”, *Business Horizons*, Vol. 51, p. 411-417.

Adelman, M.A. (2001): “The clumsy cartel”, *Harvard International Review Cambridge*, Vol. 23, No. 1, p. 20-24.

Agudo A. & Fernández, J. M. (2000): “Diseño de bases del conocimiento para la toma de decisiones de Marketing”, *ESIC Market*, Vol. 107, p. 81-104.

Ahmed, Z.U., Johnson, J.P. & Yang, X. (2004): “Does country of origin matter for low-involvement products?”, *International Marketing Review*, Vol. 21, No. 1, p. 102-120.

Álvarez, L. J., Cuadrado, P. & Sánchez, I. (2003): “Evolución de los precios de los servicios en España en el contexto de la Unión Monetaria”, *Cuadernos de Información Económica*, Núm. 172, p. 24-34.

Álvarez, J. & Jareño, J. (2001): “Implicación de la conversión de precios a euros para la inflación”, *Boletín Económico Banco de España*, enero – febrero, p. 59-65.

Álvarez, L. J. & Jareño, J. (2001): “Implicación de la conversión de precios a euros para la inflación”, *Boletín Económico Banco de España*, oct., p. 59-65.

Anderson, E. & Simester, D. (2003): “Mind yours price cues” *Harvard Business Review*, Sept., p. 96-103.

Andrés, J., Ortega, E. & Valles, J. (2002): “Ajustes de precio y estructura de mercado en una unión monetaria”, *Boletín Económico Banco de España*, marzo, p. 45-51.

Andrés, J., Valles, J. & Ballabriga, F. (2001): “Política fiscal y estabilidad de precio en la Unión Monetaria”, *Boletín Económico Banco de España*, marzo, p. 37-42.

Angulo, A.M., Gil,S.L., García A. & Sanchez, M. (2000): “Edonic Price for Spanish Red Quality Wine”, *British Food Journal*, Vol. 2, No. 7, p. 152-169.

Arana, R. (2001): “Inteligencia emocional y experiencia directiva”, *Capital Humano*, Vol. 140, p. 68-74.

Arteaga Ortiz, J. & Conesa Fontes, A. (2000): “La zonas francas en España”, *Boletín ICE Económico*, Núm. 2649, p. 1-7.

Augier, M. & Kreiner, K. (2000): “Rationality, imagination and intelligence: Some boundaries on human decision making”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 9, No. 4, p. 659.

Augier, M. & Simon, K. (2002): “Introduction: Herbert A. Simon (1916-2001)”, *Industrial and Corporate Change*, Vol. 11, No. 3, p. 583.

Aviv, Y. & Pazgal, A. (2008): “Optimal Pricing of Seasonal Products in the Presence of Forward-Looking Consumers”, *Manufacturing & Service Operation Management*, Vol. 10, No. 3, p. 339-359.

Baker, W. L., Lin, E., Marn, M. & Zawada, G. C. (2001): “Como lograr los mejores precios en la red”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm.47, p. 12-18.

Balaguer, J., Orts, V. & Uriel, E. (1997): “Política de precios de los exportadores españoles de automóviles”, *Economía Industrial*, Núm. 315, p. 57-67.

Balaguer, J., Orts, V. & Uriel, E. (1997): “Segmentación de mercados y discriminación internacional de precios: Evidencia empírica para las exportaciones industriales españolas a los principales países de la OCDE”, *Investigaciones Económicas*, Vol. XXI, p. 543-562.

Bart, T. N. (2008): “Parallel Trade of Pharmaceuticals: A Review of Legal, Economic, and Political Aspects”, *Value in Health*, Vol. 11, No. 5, 2008, p. 996-1005.

Bateman, T & Zeithaml (1989): “The psychological context of strategic decision: A model an”, *Strategic Management Journal*, Vol. 10, No. 1, p. 59-75.

Bergenstock, D., Deily, M. & Taylor, M. (2006): “A Cartel Response to Cheating: An Empirical Investigation of De Beers Diamond Empire”, *Southern Economic Journal*, Vol. 73, No. 1, p. 173-189.

Bernstein, J. & Macías, D. (2002): “Engineering new-product success, the new-product pricing, process al Emerson”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 1, p. 51-64.

Berné Manero, C., Pedraja Iglesias, M. & Riverra Torres, P. (2000): “El comportamiento de búsqueda de precios de los consumidores: Un análisis en el mercado de minoristas de alimentación”, *Revista Española de Investigación de Marketing ESIC*, p. 15

Berry, L. L. & Yodav, M. S. (1997): “El papel del valor en la determinación del precio de los servicios”, *Harvard Deusto Business Review*, Núm.78, p. 26-37.

Bololova, Y., Connors, J. & Miller, O. (2007): “Factor Influencing Magnitud of Cartel Overcharge: An Empirical Analysis of Food Industry Cartels”, *Agribusiness*, Vol. 23, No. 1, p. 17-33.

Bos, I. & Harrington, J. (2010): “Endogenous cartel formation with heterogeneous firm”, *RAND Journal of Economic*, Vol. 41, No. 1, p. 92-117.

Boyd Thomas, J. & Okleshen Peters, C. L. (2006): “The Underground Mall: An Investigation Influencing Gray Markets Consumption”, *International Journal of Retail and Distribution Management*, Vol. 34, No. 2, p. 106-120.

- Brittan, L. (1998):** “La Unión Europea y el sistema multilateral de comercio”, *Información Comercial Española*, Núm. 770, p. 11-16.
- Bugamelly, M. & Tadeschi, R (2008):** “Pricing-to-Market and Market Structure”, *Oxford Bulletin of Economics & Statistics*, Vol. 70, No. 2, p. 155-180.
- Burgoon, J., Blair, P. & Strom, R. (2008):** “Cognitive Biases and Nonverbal Cue Availability in Detecting Deception” *Human Communication Research*, Vol. 34, No. 4, p. 572-599.
- Burnett, B. & Pulliam, D. (2008):** “GlaxoSmithKline and the IRS Finally Find Relief with Zantac”, *The CPA Journal*, June 2008, p. 40-43.
- Caglayan, M. & Filiztekin, A. (2003):** “Nonlinear impact of inflation and relative price variability”, *Economics Letters*, Vol. 79, No. 2, p. 213-218.
- Camino, D. & Cardone, C. (1998):** “Countertrade and the choice of strategic trading form”, *Scandinavian Journal of Management*, Vol. 14, No. 1-2, p. 103-119.
- Campbell, S. & Sharpe, S. (2009):** “Anchoring Bias in Consensus Forecast and It’s Effects on Market Price” *Journal of Financial and Quantitative Analysis*, Vol. 4, No. 2, p. 369-390.
- Cannon, H.M. & Morgan F.W. (1995):** “A strategic pricing framework”, *The Journal of Business and Industrial Marketing*, summer/fall, p. 59-70
- Carderero, L. (1997):** “Influye el dumping social en la competencia en los mercados internacionales”, *El Exportador*, Núm. 5, p. 4-5.
- Carmona, S. & Danoso, R. (1999):** “Precios espíritu de benéficos y sistema de costes”, *Revista Española de Financiación y Contabilidad*, Extraordinario, Núm. 100, p. 403-424.
- Carrocera, B. A. (1999):** “Fabricando el futuro”, *El Exportador*, Núm. 18, p. 84-86.
- Carvalho, A & Puterman, M. (2005):** “Learning and Pricing in an Internet Environment with Binomial Demand”, *Journal of Revenue and Pricing Management*, Vol. 3, No. 4, p. 320-336
- Casado Izaga, F. J. (1998):** “Información del consumidor y garantía de mejor precio”, *Revista de Economía Aplicada*, Núm.16, Vol. VI, p. 12-14.
- Casero Barrón, R. (1997):** “El comercio global y los pagos de transferencia”, *Actualidad Financiera*, (Nueva Época), Núm. 12 p. 51-55.
- Chang, J-C & Tsong, C-C (2010):** “Exchange Rate Pass-Through and monetary policy: A Cross-Commodity Analysis”, *Emerging Markets Finance and Trade*, Vol. 46, No. 6, p. 106-120.

Chen, H. L. (2009): “Gray Markets: Does it hurt the manufacturers?”, *Atlantic Economic Journal*, Vol. 37, No. 1, p. 23-35.

Chen, H. L. (2007): “Gray Markets and its Impact on Brand Equity”, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 16, No. 4, p. 247-256.

Choe, C. & Hyde, C. E. (2007): “Multinational Transfer Pricing, Tax Arbitrage and the Arm’s Length Principle?” *The Economic Record*, Vol. 83, No. 263, p. 398-404.

Clancy, K. J. (1997): “At what profit price?”, *Brandweek*, New York, January 23, Vol. 38, No. 25, p. 24-27.

Clark, T., Kotabe, M. & Rajaratnam, D. (1999): “Exchange rate pass-through and international pricing strategy: A conceptual framework and research propositions”, *Journal of International Business Studies*, London, Vol.2, No. 30, p. 249-258.

Clyde, P. S. & Reitzes, J. D. (1998): “Market power and collision in the ocean shipping: It a bigger cartel a better cartel”, *Economic Enquiry*, Vol.2, No. 36, p. 292-305.

Contín, I., Huerta, E. & Correljé, A. (1998): “Estrategias de fijación de precios en el mercado español de la gasolina (1990-1997)”, *Economía Industrial*, Núm.328, p. 35-45.

Cooper, R. & Slagmulder, R. (2001): “La determinación de los precios de transferencia”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm.45 p. 12-14.

Cortada, N. (2008): “Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones” *International Journal of Psychological Research*, Vol. 1, No. 1, p. 68-73.

Coulter K. S. (2007): “The effects of digit-direction on eye movement bias and price-rounding behavior”, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 16, No.7 p. 501-508.

Cremers, J., Dolvik, J. E. & Bosch, G. (2007): “Posting of workers in the single market: attempts to prevent social dumping and regime competition in EU”, *Industrial Relations Journals*, Vol. 38, No. 6, p. 524-541.

Cros, V. (1996): “La estrategia de precios”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm.14, p. 30-33.

Cuadros, A., Contavella, M., Fernández, I. & Suárez, C. (1999): “Relaciones comerciales Unión Europea-Mercosur: Modelización de una función de exportación”, *Información Comercial Española ICE*, Núm. 782, p. 47-56.

Cuesta Santos, A. (1999): “La toma de decisiones consensuales: Instrumentos y experiencias en gestión empresarial”, Núm. 14, p. 69-97.

Cuestas Díaz, P. J. & Munuera Alemán, J. L. (2003): “La investigación sobre estrategias de precio: Estado actual verja la perspectiva de marketing”, *Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa*, Núm. 14, p. 69-97.

Curran, J., Jarvis, R., Kitching, J. & Lightfoot, G. (1997): “The pricing decision in small business: Complexities and deprioritising of economic determinants”, *International Small Business Journal*, London, Vol. 15, No. 2, p. 17-32.

Davidson, A. & Simonetto, M. (2005): “Pricing Strategy and Execution: An overlooked way to increase revenues and profits” *Strategy and Leadership*, Vol. 6, p. 25-33.

De Mello, L. & Moccero, D. (2009): “Monetary Policy and Inflation Expectation in Latin America: Long-Run Effect and Volatility Spillovers”, *Journal of Money Credit and Banking*, Vol. 41, No. 8, p. 1671-1690.

Demers, J. (2003): “Enhance export pricing strategies”, *CMA Management*, Hamilton, Vol. 4, No 77, p. 52-56.

Devereux, M. B. (2002): “Menu cost and the long run output inflation rate trade off”, *Economic Letters*, Vol. 76, No. 1. p. 95-100.

Djian, D., Azarmi, N., Azvine, B., Tsui, K. E. & Wobcke, W. (2000): “Towards human Centred Intelligence System – The intelligence assistant”, *BT Technology Journal*, Vol. 18, No. 1, p. 91.

Docters, R. G. (1997): “La estrategia de precios: Un verdadero arsenal”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 25, p.38-43.

Domínguez Casado, J. & Marín Ramírez, L (1997): “¿Cómo determinar precios de transferencia?”, *Partida Doble*, Núm. 75 p. 56-65

Domínguez, L. V. & Cirigliano, M. (1997): “Chocolates el Rey: Industrial Modernization and export strategy”, *Journal of Business Research*, No. 38, p. 35-45.

Drtna, R. & Reimers, J. (2009): “Global Transfer Pricing: A Practical Guide for Managers”, *SAM Advanced Management Journal*, Vol. 78, No. 2, p. 4-12.

Duarte, M. (2001): “International pricing in new open-economy models”, *Economic Quarterly-Federal Reserve Bank of Richmond*, Vol. 87, No. 4, p.53-70.

Dutta, S., Berguen, M., Levy, D. & Zbaracki, M. (2003): “Diseño estrategias ganadoras de precios”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 54, p.20-26.

Dutta, Berguen, M., Levy, D., Ritson, M., & Zbarack, M. (2003): “Diseño estrategias ganadoras de precios”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 54, p. 20-26.

Epstein, G. (2002): “The tariff trap”, *Barron´s Chicopee*, Vol. 28, No. 82, p. 21-23.

Erridge, A. & Zhabykenov, D. (1998): “The role of purchasing in countertrade”, *European Journal of Purchasing & Supply Management*, Vol. 4, No. 2-3, p. 97 - 107.

Espineti Rius, J. M., Vicenci Eres, J. & Romaguera Guell, T. (2002): “¿Han subido los precios de los productos de consumo habitual con el euro?”, *Boletín Económico ICE*, Núm. 2742, p. 27-33.

Estrada, Á., García Perea, P., Uartasun, A. & Briones, J. (1998): “Indicadores de precio, costes y márgenes en las diversas ramas productivas”, *Boletín Económico Banco de España*, junio, p. 41-48.

Estrada, Á. & Hernendo, I. (2000): “Formación de precio a nivel empresarial e inflación: Evidencia a partir de información sectorial”, *Boletín Económico Banco de España*, marzo, p. 41-46.

Feinberg, R. M. & Kaplan, S. (1992): “The response of domestic prices to expected exchange rates”, *The Journal of Business*, Vol. 65, No. 2, p. 267-280.

Felzensztein, C. & Dinnie, K. (2005): “The effect of country of origin on UK consumers’ perception of imported wines”, *Journal of Food Product Marketing*, Vol. 11, No. 4, p. 109-117.

Fendel, R., Frenkel, M. & Swonke, C. (2008): “Local Currency Pricing versus Producer Currency Pricing: Direct Evidence from German Exporter”, *German Economic Review*, Vol. 9, No. 2, p. 160-179.

Fiet, J. O. (2000): “The theoretical side of teaching entrepreneurship”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 16, p. 1-24.

Fletcher, R. (1998): “A holistic approach to countertrade”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 27, No. 6, p. 511-528.

Forest, J. & Mehier, C. (2001): “John R. Commons and Herbert A. Simon on the concept of rationality”, *Journal of Economic Issues*, Vol. 35, No. 3, p. 591-605.

Forker, L. B. (1997): “Internationalizing procurement: Determinant of countertrade involvement”, *International Journal of Purchasing and Material Management*, Vol. 33, No. 2, p. 27-34.

Frantz, R. (2003): “Herbert Simon: Artificial intelligence as a framework for understanding intuition”, *Journal of Economic Psychology*, Vol. 24, No. 2, p. 265.

Freystatter, H. (2003): “Price Setting Behaviour in an Open Economy and the determination of Finnish Foreign Trade Price”, *Bank of Finland Studies*, p. 82.

García Cebro, J. A. (1995): Aspectos estructurales de los diferenciales de las tasas de inflación internacionales”, *Cuadernos de Economía*, Vol. 23, Núm. 66, p. 266-242.

García del Junco, J. & Casanueva, C. (2000): “La administración basada en evidencia”, *Alta Dirección*, Vol. 35, Núm. 210, p. 53-64.

García Prats, F. A. (2005): “Los precios de transferencia: Su tratamiento tributario desde una perspectiva europea”, *Instituto de Estudios Fiscales, Universitat de Valencia*, Doc. Número 9/2005, p. 1-44.

Gil Pareja, S. (1998): “Discriminación internacional de precios y tipos de cambio en el mercado europeo del automóvil”, *Información Comercial Española*, Núm. 778, p. 105-115.

Gómez Vieites, Á. & Veloso Espiñeira, M. (2002): “El impacto del Internet en el marketing mix”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, julio-agosto, p. 32-38.

González Cuellar Serrano, M. L. (1999): “Los acuerdos previos sobre precios de transferencia”, *Revista Española de Derecho Financiero*, Núm. 103, p. 443-468.

González Díaz, M. & Vázquez Suárez, L. (2000): “Factores determinantes en los precios de los automóviles”, *Economía Industrial*, Núm. 332, p. 21-28.

Greaves, J. (1995): “The right price”, *The China Business Review*, Washington, Vol. 22, No. 5, p. 30-33.

Greene, A. (2002): “Pricing for profit”, *Manufacturing System*, Oak Brook, Vol. 20, No. 8, p. 28.

Groth, J. C. (1994): “The exclusive value principle – A Concept of Marketing”, *The Journal of Product and Brand Management*, Santa Bárbara, Vol. 3, No. 3, p. 8-18.

Gutiérrez Cillán, J., & Fortuna Lindo, J. M. (1999): “Precio, calidad, marca del fabricante y país de venta del producto”, *Información Comercial Española*, Núm. 779, p. 71-88.

Gutiérrez Cillán, J & Rodríguez Escudero, A. I. (1998): “Determinantes, condicionantes y moderadores de la relación precio-calidad percibida”, *Revista Española de Investigación de Marketing*. ESIC

Hadjinicola, G. C. & Kumar, R. (2002): “Modeling manufacturing and marketing option in international operation”, *International Journal of Productions Economics*, Vol.75, No. 3, p. 287-304.

Halas, S. (2009): “No dumping”, *Canadian Business*, Vol.82, No. 3, p. 33-34.

Haley, G. & Goldberg, S. (2008): “Reciprocally derived demand and pricing strategy for mature industrial products”, *Management Decision*, Vol.46, No. 7, p. 1066-1080.

Harryman, R. (2005): “Foreing Trade Zones Give Companies a Competitive Edge”, *Expansion Management*, Vol.20, No. 6, p. 25-26.

Harvey, N. (2009): “Use of Heuristics: Insights from Forecasting Research” *Thinking and Reasoning*, Vol. 13, No. 1, p. 5-24.

Heim, J. J. (2008): “How falling exchanges rates have affected the U.S. economy and trade deficit”, *Journal of International Business and Economy*, Vol. 8, No. 3, p. 1-15.

Heren, P. (1999): “Removing the government from European gas”, *Energy Policy*, Vol.27, No. 1, p. 3-8.

Hersch, P. L., Kemme, D. M. & Bhandari, S. (1994): “Competition in transition economics: Determinants of price-cost margin in private sector manufacturing in Eastern Europe”, *Southwestern Economics Journal*, Vol.61, No. 2, p. 356-366.

Hinterhuber, A. (2008): “Customer value-based pricing strategy: why companies resist”, *Journal of Business Strategy*, Vol. 29, No. 4, p. 41-50.

Hogan, J. & Lucke, T. (2006): “Driving growth with new products: common pricing traps avoid”, *Journal of Business Strategy*, Vol. 27, No. 1, p. 54-58.

Hong, S-T. & Kang, D. (2006): “Country-of-Origin Influences on Product Evaluations: The Impact of Animosity and Perceptions of Industriousness Brutality on Judgment of Typical and Atypical Products”, *Journal of Consumer Psychology*, Vol. 16, No. 3, p. 232-239.

Hu, X., Li L., Xie, C. & Zhou, J. (2008): “The effect of country-of-origin on Chinese consumers’ wine purchasing behavior”, *Journal of technology Management in China*, Vol. 3, No. 3, p. 292-306.

Huang, J-H. & Lee, B.C.Y. (2004): “Consumer attitude toward gray markets goods”, *International Marketing Review*, Vol. 21, No. 6, 2004, p. 598-614.

Huete, L. M. (1997): “El atractivo y peligroso mundo del precio”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 22, p. 25-26.

Hunt, J. M. & Forman, H. (2006): “The role of perceived risk in pricing strategy for industrial product: a point-of-view perspective”, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 15, No. 6, 2006, pp. 386-393.

Hurtado, I. & Argerey, P. (2008): “Social Dumping: The Debate on a Multilateral Social Clause”, *Global Economy Journal*, Vol. 8, No. 1, p. 1-15.

Hutchinson, J., Alba, J. & Eisenstein, E. (2010): “Heuristics and Biases in Database Decision Making: Effects of Experience, Training and Geographical Data Displays” *Journal of Marketing Research*, Vol. 47, No. 4, p. 627-642.

Hwang, H.; Mai, C-C & Ohta, H. (2010): “Export Subsidies, Cost Differential and Product Quality”, *Pacific Economic Review*, Vol. 15, No. 1, p. 32-41.

- Ibrahim, N. A. & Angelidis, J. P. (1996):** “Countertrading with Eastern Europe: A comparative analysis of the benefits and pitfalls”, *International Journal of Commerce and Management*, Indiana, No. 75, p. 22-41.
- Jiang, P. (2002):** “A model of price search behaviour in electronic market price”, *Internet Research*, Bradford, Num. 2, No. 12, p. 181-190.
- Jiménez Cardozo, S. M. (1996):** “Características de la toma de decisiones relevantes para el diseño de sistemas de información eficaces”, *Técnica Contable*, Vol. 48, Núm. 575, p. 735-744.
- Jiménez Ridruejo, Z., Herrera Revuelta, J. & Santamaría F. J. (2002):** “El ajuste de los precios de exportación ante las variaciones en los tipos de cambio en el contexto de la competencia imperfecta”, *ICE Información Comercial Española*, Núm. 778, p. 87-102.
- Joaquín, E. (2001):** “Diccionario de la nueva Economía” *Editorial Planeta*, Barcelona.
- Ju Choi, C., Hee Lee, S. & Boemkim, J. (1999):** “A note on Countertrade: contractual uncertainty and transaction governance in emerging economies”, *Journal of International Business Studies*, London, Vol. 30 No. 1, pp. 189 - 202.
- Kahneman, D. & Tversky, A. (1982):** “On the Study of Statistical Intuition” *Cognitions*, Vol. 11, No. 1, p. 123-141.
- Kim, H. M & Kachersky, L. (2006):** “Dimensions of price salience: a conceptual framework for perceptions of multi-dimensional prices”, *Journal of Product and Brand Management*, Vol. 15, No. 2, p. 139-147.
- Klitgarard, T. (1999):** “Exchange rates and profits margins: The case of Japanese exporter”, *Economic Policy Review-Federal Reserve Bank of New York*, New York, Vol. 1, No. 15, pp. 41-54.
- Knetter, M. M. (1994):** “Is export price adjustment asymmetric? Evaluating the market share and marketing bottleneck hypotheses”, *Journal of International Money and Finance*, Vol. 13, No. 1, pp. 55-70.
- Know, G.H. (1995):** “Transactional coalitions among societal, state and international actors: GM, Ford and Hyundai in the Canadian anti-dumping case”, *World Economy*, Vol. 18, No. 6, p. 805-817.
- Knox, D. & Richardson M. (2003):** “Trade policy and parallel imports”, *European Journal of Political Economy*, Vol.19, No. 1, p. 133-151.
- Koubaa, Y. (2008):** “Country of Origin, Brand Image Perception, and Brand Image structure”, *Asia Pacific Journal of Marketing*, Vol.20, No. 2, p. 139-155.

Kotler, P. (2002): “El Megamarketing”, *Harvard Deusto Business Review*, Especial 100, p. 148-157.

Krugman, P. (1997): “Precios estables y crecimiento rápido; simplemente decid no”, *Economistas*, XV, Núm. 73, pp.151-156.

Kublin, M. (1990): “A guide to export pricing”, *Industrial Management*, Vol. 30, No. 3, p. 29-32.

Kumar, N. (2000): “Transparencia de precios: ¿Guerra a los márgenes?”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 41, p.32-36.

Kynn, M. (2008): “The heuristics and biasess: bias in expert elicitation” *Journal of the Royal Statistical Society*, Vol. 171, No. 1, p. 239-264.

Lafleche, T. (1996-1997): “The impact of exchange rate movements on consumer price”, *Bank of Canada Review*, Ottawa, winter, p.21-32.

Laborda, A. (2003): “Evolución de la inflación en el 2002 y previsiones para el 2003”, *Cuadernos de Información Económica*, Núm. 172, p.1-18.

Lambertini, L. & Schultz, C. (2003): “Price or quality in tacit collusion”, *Economics Letters*, Vol. 78, No. 1, p. 131-137.

Lancioni, R. & Gatorna, J. L. (1992): “Strategic value pricing: It’s role in international business ”, *International Journal of Physical Distribution & Logistics Managements*, Bradford, Vol. 22, No. 6, p. 24-27.

Lewis, J. (1995): “How can I manage currencies in countries which have soft or inconvertible currencies”, *TMA Journal*, Atlanta, Vol. 15, No. 4, p. 47-49.

Liang, B.A. (2006): “Parallel trade in Pharmaceuticals: Injecting the counterfeit Element into the Public Health”, *The North Carolina Journal of International Law and Commercial Regulation*, Summer 2006, No. 4, p. 847-899.

Lim, C. (2004): “The major determinants of Korean outbound travel to Australia”, *Mathematics and Computers in Simulation*, Vol. 64, No. 3-4, p. 477-485.

Lin, L-Y. & Chen, C-S. (2006): “The influence of Country-of-Origin Image, Product Knowledge and Product Involvement on Consumer Purchase Decision: An Empirical Study of Insurance and Catering Services in Taiwan”, *Journal of Consumer Marketing*, Vol. 23, No. 5, p. 248-265.

Lizasaain, L. & Joaristi, L. (2003): “*Gestión y análisis de datos con SPSS: Versión 11.0* International Thompson Editores Spain, © Madrid.

Littlechild, M. & Gundle, L. (1999): “The cost of transparency”, *Accountancy London*, Vol. 123, No. 1265, p. 40.

López Rodríguez, J. (1996): “Ámbitos de discrecionalidad administrativa en los acuerdos previos sobre precios de transferencia”, *Crónica Tributaria*, Núm. 79, p. 89-101.

Lurs, B. (2002): “Pricing open the doors to profit”, *Professional Builders, Newton*, Vol. 67, No. 5, p. 50 - 54.

Lyziak, T. (2009): “Is inflation perceived by Polish consumers driven by price of frequently bought goods and services”, *Comparative Economic Studies*, Vol. 51, No. 1, p. 100 - 118.

Ma, H. (1999): “Determinants of strategic options in multinational market competition”, *Journal of International Management*, Vol. 5 No. 2, p. 93-113.

Mallick, S. & Markes, H. (2008): “Passthrough of Exchange Rate & Tarriff into Price of India Currency Depreciation Vs. Import Liberalization”, *Review of International Economics*, Vol. 16 No. 4, p. 765-782.

Mangelluzzo, B. (1999): “Cotton exporter: Subsidies only way to revive market”, *Journal of Commerce*, New York, March 23, p. 1A.

Marín, D. & Schnitzer, M. (1998): “Economics incentives and international trade”, *European Economic Review*, Vol. 42, No. 3-5, pp. 705-716.

Martín, J. (2003): “Reinventando su organización: Entrevista con Philip Kotler, coautor de Marketing Moves”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 55, p. 77-79.

Martínez Serrano, J. A. & Myro, R. (1997): “Diferencias de inflación y convergencia de precios en la Unión Monetaria Europea”, *Economistas*, julio XXI, p. 29-38.

Matanovich, T., Lilien, G. L. & Rangaswamy, A. (1999): “Ingeniería de la relación precio-valor”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Num.33, p. 22-29.

Matos, A. & Raymond, J. L. (2003): “Una aproximación a los efectos inflacionistas derivados de la introducción del euro”, *Cuadernos de Información Económica*, Núm. 172, p. 19-23.

Mazur, L. (2002): “Why companies need to learn to manage pricing”, *Marketing*, London, February, p. 14.

McGee, R. W. (2008): “Ethical Aspect of Using Government to Subvert Competition: Antidumping Laws as a Case Study of Recent Seeking Activities”, *Journal of Business Ethics*, Vol. 83, p. 759-771.

Medina, O.; Méndez, J.L. & Rubio, N. (1998): “Calidad y precio en las marcas de fabricante y marcas de distribuidor: Evidencias Empíricas”, *Revista Española de Investigación de Marketing*. ESIC, p.91

Medina Orta, O., Méndez, J. L. & Rubio, N. (2002): “La relación precio calidad en los mercados de gran consumo: Análisis comparativo entre marcas de distribuidor y marcas de fabricante”, *Información Comercial Española ICE*, Núm. 801, p. 181-204.

Mehta, P., Mehta, U. & Gasparicova, S. (2007): “Busting Cartels for Development”, *OECD Observer*, May-June, No. 267, p. 34-35.

Méndez Naya, J. & Méndez Naya, L. (2002): “Los acuerdos de comercio preferencial como respuesta a las subvenciones a la exportación”, *Información Comercial Española*, Núm. 796, p. 17-20.

Menéndez Arias, M. J (1994): “El comercio compensatorio internacional (countertrade)”, *Derechos de los Negocios*, Núm. 49, p. 25-32.

Meng, J., Nasco, S. & Clark, T. (2008): “The direct effect of price perception constructs and internal references price on consumer’s price perception”, *European Journal of Management*, Vol. 8, No. 2, p. 43-55.

Meyer, B. (2000): “The original meaning of trade meets the future in barter”, *World Trade Irvine*, Vol. 13, No. 1, p. 46-50.

Meyer, P. (2001): “El precio justo”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 42, p. 28-32.

Ministerio de Economía de Comercio Exterior (1998): “Instrumentos de defensa comercial de la Comunidad Europea”, Núm. 7, pp. 54-59.

Mimouni, M. & Kirchbach, F. (2003): “Markets access barriers: A growing issue for developing country exporter?”, *International Trade Forum*, Geneva, No. 2, p. 25-30.

Miquel Peris, S., Bigné, E. J. & Cuenca, C. A. (1996): “Precio y atributos intangibles en los automóviles”, *Boletín de Estudios Económicos*, Vol. LI, No. 157, p. 107-128.

Molero, V. (2001-2002): “La mentalidad euro”, *Cuenta y Razón*, No. 123, p. 59-63.

Molero, V. & Puelles, M. (2009): “El marketing en las rebajas: Impacto económico y efecto en los consumidores”, *Distribución y Consumo*, enero-febrero, p. 102-112.

Molz, G. & Geilnik, M. (2006): “Does the introduction of the Euro have an effect on subjective hypotheses about the price-quality relationship?”, *Journal of Consumer Behavior*, No. 5, p. 204-210.

- Moner Colonques, R. (1999):** “Subsidios a la exportación y delegación de ventas”, *Información Comercial Española ICE*, Núm. 782, p. 57-63.
- Moreno Pinedo, M. (1999):** “Política antidumping aspectos teóricos y prácticos”, *Boletín ICE Económico*, Núm. 2621, p. 7-17.
- Mozqueda Almanza, R. (2000):** “El control interno ante los precios de transferencia internacionales”, *Partida Doble*, Núm. 111, p. 18-33.
- Mozqueda Almanza, R. (2001):** “Precios de transferencia internacionales y riesgo económico en las multinacionales “joint ventures”, *Actualidad Financiera*, Año VI, No. 12, p. 55-82.
- Mukherji, A. & Hurtado, P. (2001):** “Interpreting categorizing and responding to the environment: The role of culture in strategic problem definition”,
- Murray, S. (1996):** “Subsidies shackle EEUU competitiveness-Business consumer foot bill to protect favoured sectors” *The Wall Street Journal*, Easterned, New York October 28, p. A-13.
- Myers, M. B. (1997):** “The pricing of export product: Why aren’t management satisfied with results”, *Journal of World Business*, Vol. 32, No. 3, p. 277-289.
- Myers, M. B. (2004):** “Implication of pricing strategy-venture strategy congruence: An application using optimal model in on international context”, *Journal of Business Research*, Vol. 57, No. 6, p. 591-600.
- Myers, M. B., Cavusgil, S. & Diamontopoulos, A. (2002):** “Antecedents an actions of export pricing strategy: A conceptual framework and research propositions”, *Europeans Journals of Marketing*, Bradford, Vol. 5. No. 36, p. 159-188.
- Myers, M. B. & Griffith, D. (1999):** “Strategies for combating gray markets activity”, *Business Horizons*, Nov.-Dec., pp. 1-8.
- Nagle, T. T. & Cressman, G. E. (2003):** “Estrategias de determinación de precios”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 55, p. 22-28.
- Newman, M. (2003):** “Farmers criticize EEUU subsidy moves”, *Wall Street Journal*, (Easterner), New York, NY, September 9, p. A.17.
- Núñez, L., Lisbona, L. & Dons, E. (2001):** “Un análisis empírico de la eficiencia en precios del mercado electrónico frente al convencional: ¿Resulta más barato comprar por Internet?”, *Información Comercial Española ICE*, Núm. 791, p. 63-76.
- Ochoa, I. D. & González, C. (2007):** “Evaluación del mercado de opciones sobre tasas de cambio: Perspectivas para una mejor utilización”, *Revista EIA*, ISSN, 1794-1237, No. 7, p. 145-158.

Ogbuehi, A. O. (1992-1993): “Price strategies in high inflation markets: Implication for the multinational corporation”, *Journal of Applied Business Research*, Laramie, Vol. 1. No. 9, p. 44-60.

Ormachea, P. A. (2007): “Agriculture Subsidies and the Free Trade Area of the America”, *Law and Business Review of the Americas*, Vol. 13, No. 1, p. 139-154.

Otero Simón, M. A. (1998): “Globalización de mercados y política internacional de precios”, *Información Comercial Española*, Núm. 774, p. 137-153.

Oubiña Barbolla, J. (1997) “La percepción de precio de los consumidores, implicaciones para la fijación de precios Minoristas”, *Distribución y Consumo*, p. 88

Özdemir, K. A. & Saigili, M. (2009): “Monetary Pressures and Inflation Dynamics in Turkey: Evidence from P-Star Model”, *Emerging Markets Finance and Trade*, Vol. 45, No. 6, p. 69-86.

Padilla, N. (2001): “Una introducción a la toma de decisiones mediante Analytic Hierarchy Process y Expert Choice”, *Alta Dirección*, Vol. 37, No. 6218, p. 36-44.

Palacio, L. (1995): “El arte de fijar el precio”, *Expansión Internacional*, Núm. 122, febrero, p. 6-8.

Paniagua Guarocuya, F. & Ripolli Alcón, J. (1995): “Competitividad, política comercial estratégica y formación de precios: Algunas consideraciones”, *Cuadernos de Economía*, Núm. 65, Vol. 23, p. 23-37.

Papuu, R., Quester, P. & Cooksey, R. (2006): “Consumer-Based Brand Equity and Country-of-Origin Relationships”, *European Journal of Marketing*, Vol. 40, No. 5/6, p. 696-717.

Parece, A., Rankin, P. & Mehndiratta, S. (2002): “Optimal pricing strategy” *Pharmaceutical Executive*, Eugene, Vol. 6, No. 22, p. 86-90.

Pascale, R. & Pascale, G. (2007): “Toma de decisiones económicas: el aporte cognitivo en la ruta de Simon, Allais, Tversky y Kahneman” *Ciencias Psicológicas*, Vol. 1, No. 2, p. 86-90.

Patokorpi, E. (2008): “Simon paradox: Bounded rationality and the computer metaphor of the mind”, *Human System Management*, Vol. 27, No.4, p. 285-294.

Paun, D. A. (1997): “An international profile of countertrade firms”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 26, No.1, p. 41-50.

Paun, D. A., Compeau, L. D. & Grewal, D. (1997): “A model of influence of marketing objective on pricing strategy on international countertrade”, *Journal of Public Policy and Marketing*, Vol.16, No. 1, pp. 69-82.

Pedraja Iglesias, M. & Yague Guillen, M. J. (1997): “La relación percibida precio- calidad: Una aplicación al sector de la restauración”, *Estudios Sobre el Consumo*, Núm. 56, p.55-64.

Peng, Y-S, & Jan, L-T (2009): “Pricing Strategies, the Strength of Bidding Intentions and Online Auctions Performance”, *CyberPsychology & Behavior*, Vol.12, No. 5, p. 523-528.

Phickle, L. & Thanh, D-T. (2009): “A Comparative Study of Vietnamese and American Customers Behavior in Negotiation Style and Implication for Global Pricing Strategy”, *Global Journal of International Business Research*, Vol. 2, No. 2, p. 37-49.

Pitt, Leyland F., Berthon, P., Watson, R. T. & Ewing, M. (2001): “Estrategia de precios e Internet”, *Harvard Deusto Business Review*, Num. 102, p. 74-85.

Popescu, I. & Wu, Y. (2007): “Dynamic Pricing Strategies with References Effects”, *Operations Research*, Vol. 55, No. 3, p. 413-429.

Potter, D. V. (2001): “La política de precios una herramienta clave”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 46, pp. 6-16.

Proff, H. (2000): “Hybrid strategy as a strategic challenge: The case of the German automotive industry”, *Omega*, Vol. 28, No. 5, p. 541-553.

Puelles, J., Fernández, P., & Albert, R. (1997) “Marcas de distribuidor especial; referencia al precio”, *Distribución y Consumo* p.112.

Ranjan Datta, P. (2003): “The determinants of brand loyalty”, *Journal of American Academy of Business*, Cambridge, Vol. 3, No. 5, p. 138-145.

Raymond, J. L. (1999): “Convergencia real en PIB per cápita frente a convergencia en niveles de precio”, *Cuadernos de Información Económica*, Núm. 152-153, p. 54-58.

Raymond, M. A., Tanner, J. F. & Kim, J. (2001): “Cost complexity of pricing decision for exporter in developing and emerging markets”, *Journal of International Marketing Chicago*, Vol. 9, No. 3, p. 19-40.

Reibstein, D. J. (2002): “What attracts customers to online stores and what keeps them coming back”, *Journal Academy of Marketing Sciences, Greenvale*, Vol. 30, No. 4, p. 456-463.

Ribó Durán, L. & Fernández Fernández, J. (1998): “Diccionario de Derecho Empresarial” *Casa Editorial Basch S.A.*, Barcelona 1ra edición.

Richards, T. & Pofahl, G. (2009): “Commodity Price and Food Inflation”, *American Journal of Agricultural Economics*, Vol. 91, No. 5, p. 1450-1455.

Richardson, J. (2009): “Antidumping cases rise”, *ICIS Chemical Business*, Vol. 275, No. 4, p. 14-15.

Richardson, M. (2002): “An elementary proposition concerning parallel imports”, *Journal of International Economics*, Vol. 56, No. 1, p. 233-245.

Ríos, S. (1999): “Racionalidad y toma de decisiones hacia el siglo XXI”, *Arbor: Ciencia Pensamiento y Cultura*, No. 163, p. 643-644.

Roberts, A. (1998): “Setting export prices to sell competitively”, *International Trade Forum*, Vol. 24, No. 3, p. 10-13.

Rodríguez Artola, R.M., (2003): “El país de origen como elemento de ventaja competitiva en el Marketing Internacional.” *ESIC Market*

Rosenbloom, A. & Haefner, J. (2009): “Country-of-Origin Effects and Global Brand Trust: A first Look”, *Journal of Global Marketing*, No. 22, p. 267-278.

Roy, A. (2000): “Marketing information and channel price structure”, *International Journal of Research in Marketing*, Vol. 17, No. 4, p. 331-351.

Rubera, F. (2003): “Relationship between Inflation and the Comparative Evolution of Wages in Industry and Services within the Spanish Economy”, *The Service Industries Journal*, Vol. 23, No. 3, p. 153-164.

Ruiz Ligeró, A. (1994): “La relación entre comercio y derechos sociales: El dumping social”, *ICE Información Comercial Española*, Núm. 734, p. 45-48.

Sachi, C.M. & O’Leary, B. (2002): “The role of Internet auction in the expansion of B to B markets”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 2, p. 103-110.

Sanz de la Tajada, L. A. (1974): “Los fundamentos del Marketing: algunos métodos de investigación comercial”, *Ediciones ESIC*, Tomo 1.

Sent, E-M. (2005): “Simplifying Herbert Simon”, *History of Political Economy*, Vol. 37, No. 2, p. 227-232.

Sierra, G. & Escobar, B. (1996) “La información para la gestión empresarial”, *Partida Doble*, Vol. 68, p. 47-49.

Silverman, J. (1994): “Unifying expert systems and the decision in sciences”, *Operational Research*, Vol. 42, No. 3, p. 393-412.

Simon, H. (1995): “Pricing problems in global setting”, *Marketing News Chicago*, Vol. 29 No. 21, p. 4-6.

Simon, H. (1982): “Models of Bounded Rationality”, *Behavioural Economics and Business Organization, Cambridge Mass (MIT)*, Vol. 2, p. 505.

Simon, H. (1979): “Rational Decision Making in Business Organization”, *American Economic Review*, Vol. 69, Number 4, p. 493-513.

Simon, H. (1979): “Dynamics of price elasticity and brand life cycles: an empirical study”, *Journal of Marketing Research*, Vol. 16, p. 439-452.

Simon, H. & Newell, A. (1958): “Heuristic Problem Solving: The next advances in operational research”, *Operational Research*, Number 6, p. 1-10.

Simon, H. & Butscher, S. A. (2001): “Las cinco técnicas más efectivas de personalización de precios”, *Harvard Deusto Business Review*, No. 105, p. 64-72.

Simon, H. & Dolan, R. J. (2000): “Personalización del precio”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 40, p. 14-19.

Simpson, L. (2003): “Basic instinct”, *Training*, Vol. 40, No. 1, p. 59-75.

Sinclair, S. (1995): “Diseñe una política mundial de precios eficaz”, *Harvard Deusto Marketing & Ventas*, Núm. 8, p. 14-17.

Snieskiene, G. & Pridotkiene, J. (2010): “Export Pricing Objectives and Factors Influencing Them”, *Economics and Management*, Vol. 15, p. 248-254.

Solera Guadalajara, M. (1995): “Precios de transferencia en servicios e intangibles”, *Boletín Económico ICE*, Núm. 2449, p. 15-25.

Subdirección General de Estudios del Sector Exterior (1992) “Inflación vs. deflación: ¿Hacia un nuevo modelo de comportamiento del crecimiento de los precios?”, *Boletín Económico ICE*, Núm. 2599-2600, p. 3-7.

Subdirección General de Estudios del Sector Exterior (2001): “¿Qué son los precios Hedónicos?”, *Boletín Económico ICE*, Núm. 2701, p. 3-4.

Suk-Ching, H. (2001): “¿Int'l pricing practice should be revised?” *MK News Chicago*, Num. 8, No. 35, p. 25.

Suri, R. & Anderson, R. (2004): “The use of 9-ending prices: contrasting the USA with Poland”, *European Journal of Marketing*, Vol. 38, No. 1/2, p. 56-72.

Susman, P. & Schneider, G. (2008): “Institutional Challenges in the Development of the World's First Worker-Owned Free Trade Zone”, *Journal of Economic Issues*, Vol. 42, No. 2, p. 489-498.

Tanner, J. (1987): “OPEP facing pressure to make choice between cutting production or price”, *The Wall Street Journal, Eastern Edition*, New York, NY, December 31, p. 1.

The Wall Street Journal (2003): “The price of tariffs”, *The Wall Street Journal, Eastern Edition*, New York, NY, July 15, p. 36.

Tribunal Constitucional de Alemania (1992): “Maastricht y la estabilidad de precios”, *Revista del Instituto de Estudios Económicos*, No. 1 y 2, p. 213-236.

Tsionas, E. G. (2001): “P stars analysis in the converging economy: The case of Greece”, *Economy Modelling*, Vol. 18, No. 1, p. 49-60.

Tzokas, N., Hart, S., Argouslidis, P. & Saren, M. (2000): “Strategic pricing in export market: Empirical evidence from United Kingdom” *International Business Review*, Vol. 9, No. 1, p. 95-117.

Ugarte, J. L. (1996): “La inflación y la deflación en algunos contextos recientes”, *Cuadernos de Información Económica*, Núm. 117, p.45-57.

Valuckaite, A. & Snieska, V. (2007): “Export Pricing in Business-to-Business Market” *Engineering Economics*, No. 4, p.54.

Venables, A. J. (1994): “Tariffs and subsidies with price competition and integrated”, *Oxford Economic Paper*, Num. 46, No. 1, p. 30-44.

Varela Bellido, M. (2000): “El Acuerdo de Libre Comercio entre EU y México”, *Boletín ICE Económico*, Núm. 2647, p. 31-41.

Vizek, M. & Broz, T. (2009): “Modeling Inflation in Croatia”, *Emerging Markets Finance and Trade*, Vol. 45, No.6, p. 87-98.

Wardel, C.; Wynter, L. & Helander, M.(2008): “Capacity and value based pricing model for professional services”, *Journal of Revenue & Pricing Management*, Vol. 7, Issue 4, p. 326-340.

Weekly, J. K (1992): “Pricing in foreign market: Pitfall and opportunities” *Industrial Marketing Management*, Vol. 21, No. 2, p. 173-179.

West, D. (2001): “Countertrade” *Business Credit*, New York, Vol. 103, No.4, p. 64-67.

West, D. (2001): “Countertrade” *Business Credit*, New York, Vol. 103, No.8, p. 42-46.

West, D. (2002): “Countertrade” *Business Credit*, New York, Vol. 104, No.4, p. 48-51.

Weidmann, K-P., Hennings, N. & Siebels, A. (2007): “Measuring consumers luxury value perception: a cross cultural framework”, *Academic of Marketing Sciences Review*, Annual.

Wickham, P. A. (2003): “The representative heuristic in judgement involving entrepreneurial success and failure”, *Management Decision*, Vol. 41, No. 5, p. 156-167.

Wilson, S. & Abel, I. (2002): “So you want to get involved in E-commerce”, *Industrial Marketing Management*, Vol. 31, No. 2, p. 85-94.

Wirtz, R. (2001): “Anti dumping: The free-trade antiacid”, *The Region Minneapolis*, Vol. 15, No. 4, p. 22-30.

Wu, J-H. & Liu, C-C. (2006): “A Study for Establishment of the Taiwan Processing Zone”, *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, Vol. 8, No. 41, p. 96-100.

Yagüe Guillén, M. J. & Mugica Grijalba, J. M. (1998): “La estrategia de precio de la empresa minorista: Aplicación al comercio de alimentación en España”, *Economía Industria*, Núm. 311, p. 107-116.

Yasin, N.M., Noor, M. & Mohamad, O. (2007): “Does Image of Country-of-Origin Matter to Brand Equity”, *Journal of Product and Brand Equity*, Vol. 16, No. 1, p. 38-48.

Zaribaf, M. (2008): “Pricing Challenges in Global Markets: A Model for Export Pricing”, *International Journal of Management Perspectives*, Vol. 1, No. 2, p. 18-31.

25.2 Libros

Armstrong, G. & Kotler, P.: *Principles of Marketing*, Prentice Hall, Ninth Edition, Chapters 10 & 11, 2007.

Bagozzi, R. P., Rosa J. A., Sawhney, K. & Coronel, F.: *Marketing Management*. Prentice Hall, Chapter 12. 1999.

Blasco López, M. F.: *Aprendizaje y Marketing: Investigación Experimental del Juego de Simulación como Método de Aprendizaje*. Tesis Doctoral. Universidad Complutense de Madrid, 2000.

Bradford, Delong J.: *Macroeconomía*, McGraw-Hill, Madrid, 2002.

Burns, A. C. & Bush, R. F.: *Marketing Research*. Pearson Prentice Hall, Sixth Edition, New Jersey, 2009.

Cateora, Philip R & Graham, John L.: *International Marketing*, Eleventh Edition, McGraw-Hill, Chapter 18, p. 542-572, 2007.

Churchill, J. A. & Brown, T. J.: *Basic Marketing Research*. Thomson South Western, Sixth Edition, New Jersey, Ohio, Chapter 6, 2009.

Czincota, Michael R. & Dickson, Peter R.: *Marketing Best Practices*, Dryden, First Edition, Chapter 14, 2000.

Dalrymple, Douglas J. & Parsons, Leonard J.): *Marketing Management, Text and Cases*, Wiley, Seventh Edition, Chapter 9, 2000.

De Velasco, E.: *El precio: Variables estratégicas de marketing*, Mc Graw Hill Interamericana, Madrid, 1994.

European Commission: *Euromarketing: How to market products and services in the European Union*, First Edition, European Communities, 1997.

García Cruz, R.: *Marketing Internacional*, ESIC Editorial © Cap. VIII pp. 245-268, Madrid, 2002.

García Ferrer, G.: *Investigación Comercial*, ESIC Editorial, Madrid, 2002.

Grande, I. & Abascal F. E.: *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*, ESIC Editorial, Madrid, 2003.

Hirschey, M.: *Managerial Economics*, South-Western Cengage Learning, Twelve edition, Mason, Ohio, 2009.

Horgarth, R. M.: *"Judgment and Choice: The psychology of decision"*, John Wiley and Sons, NY, 1987.

Keat, P.G. & Young, P.: *Economía de Empresa*, Cuarta edición, Pearson-Prentice Hall, Capítulo 8 y 9, p. 333-431, 2004.

Keegan, Warren, J.: *Marketing Global*, Quinta edición, Prentice Hall, Capítulo 14, p. 360-387, 1997.

Keller, Kevin, I.: *Administración Estratégica de Marcas*, Tercera edición, Prentice Hall, Capítulo 7, p. 279-314, México 2008.

Kinear, T. & Taylor J.R.: *Investigación de Mercados*, 4ta edición © Mc Grawhill, Madrid, 1993.

Kotler, P. & Keller, K.: *Marketing Management*, 13 edition, Pearson-Prentice Hall, New Jersey, 2009.

Luque Martínez, T.: (coordinador) *Técnicas de análisis de datos en investigación de Mercados*, Ediciones Pirámides © Madrid, 2000.

Manera Bassa, J.: *El proceso analítico-jerárquico en la selección de mercados exteriores*, Editorial Dykinson, S.L., pp. XI- XXI y 73-149, 1999.

Mankiw, N. G.: *Principios de Economía*, Paraninfo Cengage Learning, Cap. 13, p. 187-200, Cuarta Edición, Madrid, 2008.

Manning, G. L. & Reece, B. L.: *Selling Today: Creating Customer Value*. Pearson Prentice Hall, Ninth Edition, New Jersey, 2007.

Martín Dávila, M., Marrero Bassa, J., & Pérez del Campo, E.: *Marketing Fundamental*, McGraw Hill © 1ra edición, Madrid, 1998.

Martínez Gastey, J., Martín Chamorro, F., Martínez Ramos, E., Sanz de la Tajada, L.A. & Vacchiano López, C.: *La Investigación en Marketing, ADEMO* © Madrid, 2000.

Martínez Tercero, M.: *Marketing y Ciencia*, ESIC, Madrid, 2000.

Malhotra, N.K.: “Basic Marketing Research: A Decision Making Approach” Pearson Prentice Hall, Third Edition, New Jersey, 2009.

Malhotra, N.K.: “Marketing Research: An Applied Orientation” Pearson Prentice Hall, Fifth Edition, New Jersey, 2007.

Mochón, F.: *Economía Teoría y Política*, McGraw Hill, Madrid 4ta edición, 2000.

Muñoz, R. & Bonete, R.: *Introducción a la Unión Europea*, Alianza Editorial 3ra edición, Madrid, 2002.

Nessim, H. & Dodge, H. R.: “Pricing: Policies and Procedures” McMillian Press LTD London, p. 216, 1996.

Nagle T. T. & Holden R. K.: “The Strategy and Tactics of Pricing” Prentice Hall, Third Edition, New Jersey, 2002.

Ortega Martínez, E. & otros: *Manual de Investigación Comercial*, Ediciones Pirámides S. A, 3ra edición. Madrid, 1994.

Peyol Bengoechea, B.: *Diccionario de Cámara Exterior*, Cultural, S.A. Madrid, 2002.

Pride, W. M. & Ferrell O. C.: *Marketing*, Houghton Mifflin, Twelfth Edition, Chapter 20 & 21, 2003.

Recio Méndez, M.: *Competitividad y Marketing Internacional: análisis de la empresa exportadora española*, Tesis Universidad Complutense, Madrid, pp. 242 –331, 1996.

Requeijo, J.: *Economía Mundial*, McGraw Hill, 2da edición, Madrid, 2002.

Sánchez Guzmán, J. R.: *El Marketing*, Acento Editorial © p. 58 – 63, Madrid, 1997.

Sachs, J. D. & Larrain, F.: *Macroeconomía en la Economía Mundial*, Prentice Hall, 1993.

Samuelson, P. A. & Nordhaus, W. D.: *Economía*, McGraw-Hill, Edición 16, 1999.

Sanz de la Tajada, L.A.: *Los Fundamentos del Marketing Algunos Métodos de investigación comercial*, Ediciones ESIC, Madrid, 1974.

Simon, H.: *Theories of Bounded Rationality; Decision and Organization*, Amsterdam North Holland Publishing Company, p. 161-172, Amsterdam 1972.

Simon, H. A.: *Administrative Behavior: A case of Decision Making Process in Administrative Organization*, segunda edición, NY, NY McMillian, 1957.

Simon, H. A.: *Administrative Behavior*, NY McMillian, 1976.

Simon, H.: “Economics, Bounded Rationality and the Cognitive Revolution”, *Edward E Publishing Company*, p. 232, 1992.

Sloman, J.: *Essentials of Economics*, Fifth Edition, Pearson, 2008.

Stepleton, J.: *Manual de Marketing Internacional*, Ediciones Deusto S.A.©, p. 61-75, Madrid, 1998.

Timmons, J. A. & Spinelli, S.: “*New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*” McGraw Hill, 7ma ed., Cap. 1, New York, NY, 2007.

28. ANEXOS

28.1 CUESTIONARIO

Morovis, Puerto Rico

Gracias anticipadas por la atención a esta comunicación:

Se dirige a usted Carlos M. Fonseca Sepúlveda, vecino del municipio de Morovis, quien realiza actualmente su proyecto de Tesis, en el **Programa Doctoral de Comercialización e Investigación de Mercados, en la Universidad Complutense de Madrid**.

El tema seleccionado para la investigación es: Factores que afectan la determinación del precio a nivel internacional. Esta investigación tiene como principal objetivo; determinar cuán adecuadas son las estrategias de precio utilizadas por las empresas que exportan desde Puerto Rico y medir el nivel de conocimiento gerencial de dichas empresas, sobre los factores que afectan los precios en los mercados internacionales.

Para esto se diseñó un pequeño cuestionario de 16 preguntas cerradas, de las cuales 4 son compuestas (**por ambos lados del papel**). El proceso de selección de las empresas fue uno aleatorio, partiendo de listados provistos por agencias gubernamentales, registros de negocios y otros recursos. La recopilación de datos es fundamental para la realización de la investigación y para alcanzar los objetivos.

La información recopilada durante el proceso será utilizada única y exclusivamente para propósitos académicos, por lo que se garantiza la confidencialidad y el anonimato de las empresas que participen en la investigación. Como acto de reciprocidad nos comprometemos a facilitar los resultados básicos de dicha investigación a las empresas que así lo requieran.

El dedicar unos pocos minutos de su tiempo a contestar esta encuesta, le llevará a reflexionar sobre uno de los aspectos más importantes y determinantes sobre la competitividad de su empresa y además aportará información valiosa que ayudará al mejoramiento competitivo de nuestras empresas, en un mercado cada vez más competitivo, pero cada vez menos eludible.

Atentamente,

Carlos M. Fonseca Sepúlveda
e-mail. carfon17@hotmail.com

Tel. 787-590-7357
HC 01 Box 2381
Morovis, Puerto Rico 00687

Dirige el proyecto para Tesis Doctoral:
Dra. M^a Francisca Blasco López
Profesora Titular del Área de Marketing
Universidad Complutense de Madrid
fblasco@emp.ucm.es
+34 91 394 67 48

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

El siguiente cuestionario trata de conocer mejor la **toma de decisiones respecto al precio de los productos y servicios que se comercializan a nivel internacional**. Su respuesta nos será de gran ayuda. Muchas gracias.
Por favor, lea cuidadosamente las siguientes preguntas y seleccione la respuesta que mejor refleje la perspectiva de su empresa y de su persona. Señale con una X o escriba la respuesta en su caso.

P1. Por favor, señale el CARGO que desempeña usted dentro de su compañía:

--

P2. ¿PARTICIPA usted de la toma de decisiones de los precios de alguno de lo/s productos/servicios que comercializa su compañía?

Sí, tanto a nivel nacional como internacional	
Sí, pero sólo a nivel nacional	
Sí, pero sólo a nivel internacional	
No	

P3. ¿Qué DEPARTAMENTO/s de su empresa interviene/n en la determinación de los precios de exportación?

Dpto. de Contabilidad	
Dpto. De Finanzas	
Dpto. de Mercadeo	
Dpto. de Ventas	
Dpto. de Producción	
Otros (<i> mencione</i>)	

P4. En su compañía, ¿a qué NIVEL se determina el precio de exportación? *Si se trata de una decisión conjunta, señale los distintos niveles que intervienen.*

A nivel de la Casa Matriz	
A nivel de la propia Empresa	
Lo determina el Fabricante	
A otro Nivel (<i> mencione</i>)	

P5. Señale, por orden de importancia (1º a 5º), la ATENCIÓN que presta su compañía a los siguientes FACTORES a la hora de planificar sus exportaciones:

Diseño del Producto	
Precio	
Publicidad y Promoción	
Distribución	
Otros (<i> mencione</i>)	

P6. ¿Cuál es el MÉTODO que típicamente utiliza su empresa para la fijación de precio a nivel internacional?

Método de precio único	
Método de precio de mercado (<i>price to market</i>)	
Pasar el precio (<i>pass through</i>)	
Ninguno de los anteriores, utilizamos otros métodos (<i> mencione cuál/es</i>)	
No utilizamos ningún método definido	

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

P7. Al tomar las decisiones de PRECIOS se pueden tener en cuenta muchos FACTORES, señale aquellos que le resultan más conocidos (A) o sobre los cuales necesita recoger mayor información (B).

FACTORES	A) Señale los factores que le resultan más CONOCIDOS a la hora de tomar decisiones de precio. <i>Marque con una X</i>	B) Señale los factores sobre los que su empresa suele RECOGER INFORMACIÓN ADICIONAL para tomar las decisiones de precio. <i>Marque con una X</i>
1. Gray markets (mercados paralelos)		
2. Costos		
3. Precios de transferencias		
4. Counter-trades		
5. Objetivos en precio		
6. Dumping		
7. Inflación		
8. Percepción de valor del consumidor		
9. Subsidios del gobierno		
10. Lugar de producción		
11. Zonas de libre comercio		
12. Demanda		
13. Tarifas/aranceles		
14. Controles gubernamentales		
15. Precios administrados o carteles		
16. Ganancias		
17. Internet y las subastas en el Internet		
18. Estrategias de posicionamiento		
19. Ganancia de los intermediarios		
20. Competencia		
21. Marca y/o país de origen		
22. Tasa de cambio		
23. Otros (mencione)		

P8. Evalúe cada una de las siguientes FRASES según su NIVEL DE ACUERDO, desde total acuerdo a total desacuerdo. **Señale con una X.**

FRASES	Completo Desacuerdo (-)				Completo Acuerdo (+)			
	1	2	3	4	5	6	7	
1. Existe en su empresa una estrategia de precios de exportación claramente definida y distinta a la estrategia nacional.	1	2	3	4	5	6	7	
2. La determinación de la estrategia de precio a nivel nacional es igualmente compleja que a nivel internacional.	1	2	3	4	5	6	7	
3. Para determinar las estrategias de precio de exportación es necesario tomar en consideración un gran número de factores.	1	2	3	4	5	6	7	
4. Los aspectos económicos tienen mayor importancia en la determinación de precios de exportación que los aspectos de marketing.	1	2	3	4	5	6	7	
5. Las empresas reevalúan la importancia asignada a los factores dependiendo de si las estrategias son nacionales o internacionales.	1	2	3	4	5	6	7	
6. Las decisiones estratégicas relacionadas con la determinación de los precios están respaldadas por una minuciosa búsqueda de información.	1	2	3	4	5	6	7	
7. Las estrategias de precio de exportación varía de acuerdo al producto.	1	2	3	4	5	6	7	
8. Las estrategias de precios de exportación varían de acuerdo a las particularidades de cada uno de los mercados donde vendemos.	1	2	3	4	5	6	7	
9. Las estrategias de precio son constantemente revisadas a partir de los resultados que surgen a partir de la implantación de estas.	1	2	3	4	5	6	7	

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

P9. Por favor, señale la respuesta que considere adecuada en cada uno de los apartados. **Marque con una X o puntúe de 1 a 7 (siendo 1: muy poco importante y 7: muy importante).**

FACTORES	A) Señale aquellos FACTORES que usted considere están RELACIONADOS con la toma de decisiones de PRECIOS DE EXPORTACIÓN <i>Marque con una X</i>	B) FACTORES QUE TOMA EN CONSIDERACIÓN su compañía para establecer las estrategias de PRECIOS DE EXPORTACIÓN <i>Marque con una X</i>	C) Señale el NIVEL DE IMPORTANCIA de cada uno de los FACTORES <i>Marque con un X</i> (-) Nada imp. (+) Muy imp.						
			1	2	3	4	5	6	7
1. Gray markets (mercados paralelos)			1	2	3	4	5	6	7
2. Costos			1	2	3	4	5	6	7
3. Precios de transferencias			1	2	3	4	5	6	7
4. Counter-trades			1	2	3	4	5	6	7
5. Objetivos en precio			1	2	3	4	5	6	7
6. Dumping			1	2	3	4	5	6	7
7. Inflación			1	2	3	4	5	6	7
8. Percepción de valor del consumidor			1	2	3	4	5	6	7
9. Subsidios del gobierno			1	2	3	4	5	6	7
10. Lugar de producción			1	2	3	4	5	6	7
11. Zonas de libre comercio			1	2	3	4	5	6	7
12. Demanda			1	2	3	4	5	6	7
13. Tarifas/aranceles			1	2	3	4	5	6	7
14. Controles gubernamentales			1	2	3	4	5	6	7
15. Precios administrados o carteles			1	2	3	4	5	6	7
16. Ganancias			1	2	3	4	5	6	7
17. Internet y las subastas en el Internet			1	2	3	4	5	6	7
18. Estrategias de posicionamiento			1	2	3	4	5	6	7
19. Ganancia de los intermediarios			1	2	3	4	5	6	7
20. Competencia			1	2	3	4	5	6	7
21. Marca y/o país de origen			1	2	3	4	5	6	7
22. Tasa de cambio			1	2	3	4	5	6	7
23. Otros (mencione)			1	2	3	4	5	6	7

P 10. ¿Cree que se tomarían en cuenta FACTORES DISTINTOS si se estuviera decidiendo el precio para comercializar el producto/servicio a NIVEL NACIONAL? **Señale con una X.**

No, no se hubieran tenido en cuenta factores distintos.

(Pasar a las Preguntas de Clasificación)

Sí, se hubieran tenido en cuenta factores distintos.

(Seguir en la siguiente pregunta)

P11. Señale con una X, los FACTORES que hubieran tenido en cuenta si se tomara la DECISIÓN DE PRECIO a NIVEL NACIONAL en su compañía:

1. Gray markets (mercados paralelos)		13. Tarifas/aranceles	
2. Costos		14. Controles gubernamentales	
3. Precios de transferencias		15. Precios administrados o carteles	
4. Counter-trades		16. Ganancias	
5. Objetivos en precio		17. Internet y las subastas en el	
6. Dumping		18. Estrategias de posicionamiento	
7. Inflación		19. Ganancia de los intermediarios	
8. Percepción de valor del consumidor		20. Competencia	
9. Subsidios del gobierno		21. Marca y/o país de origen	
10. Lugar de producción		22. Tasa de cambio	
11. Zonas de libre comercio		23. Otros (mencione)	
12. Demanda			

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

Preguntas de Clasificación. Señale con una X o escriba la respuesta en su caso.

P12. ¿A qué MERCADOS y en qué PORCENTAJE aproximado EXPORTA su compañía?

	Mercados	%
EEUU		
Caribe		
Norte América		
Asia		
América Latina		
Europa		
Otros		

P13. Señale el PORCENTAJE aproximado de NEGOCIO que su compañía tiene en los siguientes tipos de clientes/consumidores:

	%
Consumidores finales	
Empresas	
Gobierno	
Otras Instituciones sin fines de lucro	

P14. ¿Qué PORCENTAJE aproximado de las VENTAS de su compañía pertenece a las EXPORTACIONES?

	%
Ventas en Exportación	

P15. ¿Cuántos AÑOS lleva su empresa realizando exportaciones?

	Nº Años
Antigüedad en las exportaciones	

P16. ¿Qué TIPO DE PRODUCTO exporta principalmente su compañía?

Bienes	
Servicios	
Ambos	

P17. Especifique el principal PRODUCTO/SERVICIO que exporta su compañía:

--

P18. ¿Qué CUOTA DE MERCADO tiene su compañía en la exportación de este producto/servicio señalado en la pregunta anterior respecto a otras empresas exportadoras de su país?

	%
Cuota de mercado	

P19. Respecto a su PRINCIPAL COMPETIDOR, ¿cómo calificaría sus RESULTADOS de exportación en el último ejercicio?

Mucho mejores resultados	
Mejores resultados	
Resultados parecidos	
Peores resultados	
Mucho peores resultados	

Cualquier comentario adicional será muy apreciado:

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Enviar su respuesta a:
Carlos M. Fonseca Sepúlveda
carfon17@hotmail.com
Tel. 787-590-7357
HC 01 Box 2381
Morovis, Puerto Rico 00687

28.2 FRECUENCIAS Y OTRAS SALIDAS DEL SPSS

¿Qué cargo desempeña dentro de su empresa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Director general - presidente	31	37.3	37.3	37.3
	Director marketing	12	14.5	14.5	51.8
	Director de exportaciones	15	18.1	18.1	69.9
	Gerente administrativo	22	26.5	26.5	96.4
	Otros	3	3.6	3.6	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

¿Participa usted en la toma de decisiones de los precios en algunos de los productos/servicios que comercializa su empresa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sí, tanto a nivel nacional como internacional	54	65.1	65.1	65.1
	Sí, pero sólo a nivel nacional	9	10.8	10.8	75.9
	Sí, pero sólo a nivel internacional	14	16.9	16.9	92.8
	No	6	7.2	7.2	100.0
	Total	83	100.0	100.0	

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

DEPARTAMENTO QUE PARTICIPA EN LAS ESTRATEGIAS DE PRECIOS A NIVEL INTERNACIONAL		
DEPARTAMENTO	SI	NO
CONTABILIDAD	32.5	67.5
FINANZAS	36.1	63.9
MERCADEO	38.6	61.4
VAENTAS	62.7	37.3
PRODUCCIÓN	26.5	73.5

¿A qué nivel se determina el precio de exportación, dentro de su empresa?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	De la casa matriz	25	30.1	31.6	31.6
	De la propia empresa	35	42.2	44.3	75.9
	Del fabricante	10	12.0	12.7	88.6
	A otro nivel	9	10.8	11.4	100.0
	Total	79	95.2	100.0	
Missing	System	4	4.8		
Total		83	100.0		

NIVEL DE IMPORTANCIA DE LOS CUATRO COMPONENTES DE LA MEZCLA DE MARKETING

	PRODUCTO como factor de importancia al momento de planificar las exportaciones.	PRECIO como factor de importancia al momento de planificar las exportaciones.	PROMOCIÓN como factor de importancia al momento de planificar las exportaciones.	DISTRIBUCIÓN como factor de importancia al momento de planificar las exportaciones.
MEDIA	77	79	77	79
4 muy imp.	6	4	6	4
1 poco imp.	2.5065	2.8101	2.1299	2.6076

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

¿Cuál es el método que típicamente usa su empresa para la fijación de precios a nivel internacional?

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Precio único	8	9.6	9.6	9.6
Precio de mercado	55	66.3	66.3	75.9
Pasar el precio	2	2.4	2.4	78.3
Ninguno de los anteriores, utilizamos otros métodos	14	16.9	16.9	95.2
No utilizamos ningún método definido	4	4.8	4.8	100.0
Total	83	100.0	100.0	

P7. Al tomar las decisiones de PRECIOS se pueden tener en cuenta muchos FACTORES, señale aquellos que le resultan más conocidos (A) o sobre los cuales necesita recoger mayor información (B).

FACTORES	A) Señale los factores que le resultan más CONOCIDOS a la hora de tomar decisiones de precio. Marque con una X		B) Señale los factores sobre los que su empresa suele RECoger INFORMACIÓN ADICIONAL para tomar las decisiones de precio. Marque con una X	
	SÍ (%)	NO (%)	SÍ (%)	NO (%)
RESULTADOS DE LAS PRECUCIENCIAS				
1. Gray markets (mercados paralelos)	32.5	67.5	44.6	55.4
2. Costos	96.4	3.6	22.9	77.1
3. Precios de transferencias	48.2	51.8	32.5	67.5
4. Counter-trades	18.1	81.9	33.7	66.3
5. Objetivos en precio	59.0	41.0	18.1	81.9
6. Dumping	13.3	86.7	37.3	62.7
7. Inflación	50.6	49.4	31.3	68.7
8. Percepción de valor del consumidor	49.4	50.6	39.8	60.2
9. Subsidios del gobierno	27.7	72.3	34.9	65.1
10. Lugar de producción	61.4	38.6	19.3	80.7
11. Zonas de libre comercio	32.5	67.5	37.3	62.7
12. Demanda	62.7	37.3	32.5	67.5
13. Tarifas/aranceles	44.6	55.4	34.9	65.1
14. Controles gubernamentales	44.6	55.4	34.9	65.1
15. Precios administrados o carteles	21.7	72.3	36.1	63.9
16. Ganancias	88.0	12.0	12.0	88.0
17. Internet y las subastas en el Internet	27.7	72.3	31.3	68.7
18. Estrategias de posicionamiento	48.2	51.8	36.1	63.9
19. Ganancia de los intermediarios	41.0	59.0	32.5	67.5
20. Competencia	72.3	27.7	34.9	65.1
21. Marca y/o país de origen	57.8	42.2	21.7	78.3
22. Tasa de cambio	43.4	56.6	39.8	60.2
23. Otros (mencione)	03.6	96.4	0.0	100

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

P9. Por favor, señale la respuesta que considere adecuada en cada uno de los apartados.

FACTORES	A) Señale aquellos FACTORES que usted considere están RELACIONADOS con la toma de decisiones de PRECIOS DE EXPORTACIÓN <i>Marque con una X</i>		B) FACTORES QUE TOMA EN CONSIDERACIÓN su compañía para establecer las estrategias de PRECIOS DE EXPORTACIÓN <i>Marque con una X</i>	
	SÍ (%)	NO (%)	SÍ (%)	NO (%)
1. Gray markets (mercados paralelos)	31.3	68.7	27.7	72.3
2. Costos	92.8	07.2	79.5	20.5
3. Precios de transferencias	49.4	50.6	36.1	63.9
4. Counter-trades	22.9	77.1	18.1	81.9
5. Objetivos en precio	54.2	45.8	44.6	55.4
6. Dumping	21.7	78.3	26.5	73.5
7. Inflación	57.8	43.4	37.3	62.7
8. Percepción de valor del consumidor	56.6	43.4	38.6	61.4
9. Subsidios del gobierno	41.0	59.0	34.9	65.1
10. Lugar de producción	59.0	41.0	36.1	63.9
11. Zonas de libre comercio	39.8	60.2	22.9	77.1
12. Demanda	61.4	38.6	59.0	41.0
13. Tarifas/aranceles	59.0	41.0	39.8	60.2
14. Controles gubernamentales	57.8	42.2	34.9	65.1
15. Precios administrados o carteles	27.7	72.3	20.5	79.5
16. Ganancias	85.5	14.5	63.9	36.1
17. Internet y las subastas en el Internet	24.1	75.9	22.9	77.1
18. Estrategias de posicionamiento	50.6	49.4	30.1	69.9
19. Ganancia de los intermediarios	42.2	57.8	34.9	65.1
20. Competencia	71.1	28.9	68.7	31.3
21. Marca y/o país de origen	49.4	50.6	37.3	62.7
22. Tasa de cambio	55.4	44.6	39.8	60.2
23. Otros (mencione)	02.4	97.6	02.4	97.6

NIVEL DE IMPORTANCIA DADA A CADA FACTOR

Pregunta	Valor mín.	Valor max.	Media	Desv. Est.	Skewness	Kurtosis
1. Gray Markets	1	7	3.41	2.00	.4	-1.200
2. Cotes	3	7	6.30	1.11	-1.44	.930
3. Precios de transferencia	1	7	3.71	2.10	.153	-1.340
4. Counter-trades	1	7	3.01	1.77	.715	-.510
5. Objetivos en precio	1	7	4.57	2.10	-.331	-1.340
6. Dumping	1	7	3.16	1.76	.476	-.836
7. Inflación	1	7	4.45	1.98	-.306	-1.095
8. Percepción de valor del consumidor	1	7	4.82	1.80	-.175	-1.233
9. Subsidios del gobierno	1	7	3.74	1.96	.187	-1.199
10. Lugar de producción	1	7	4.23	1.88	-.114	-.960
11. Zonas de libre comercio	1	7	3.48	1.70	.169	-.925
12. Demanda	1	7	5.29	1.81	-.867	-.375
13. Tarifas / aranceles	1	7	4.34	1.81	-.245	-.924
14. Controles gubernamentales	1	7	4.29	2.00	-.235	-1.179
15. Precios administrados o carteles	1	7	3.09	1.83	.530	-.862
16. Ganancias	1	7	5.89	1.46	-1.34	1.034
17. Internet y subastas en el Internet	1	7	3.09	1.83	.511	-.763
18. Estrategias de posicionamiento	1	7	4.13	1.83	.069	-1.172
19. Ganancias de los intermediarios	1	7	4.00	1.71	-.031	-.790
20. Competencia	2	7	5.59	1.50	-1.176	.555
21. Marca de país de origen	2	7	4.22	1.19	.502	.136
22. Tasa de cambio	1	7	4.28	1.81	-.072	-.887

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

¿Cree que se tomarían en cuenta factores distintos si se estuviera decidiendo el precio para el mercado nacional?

No, no se hubieran tenido en cuenta factores distintos. (Pasar a las Preguntas de Clasificación)	71.1
Sí, se hubieran tenido en cuenta factores distintos. (Seguir en la siguiente pregunta)	28.9

FACTORES que hubieran tenido en cuenta si se tomara la DECISIÓN DE PRECIO a NIVEL NACIONAL en su empresa.

FACTORES		
FRECUENCIAS	SÍ (%)	NO (%)
1. Gray markets (mercados paralelos)	32.0	68.0
2. Costos	36.0	64.0
3. Precios de transferencias	24.0	76.0
4. Counter-trades	20.0	80.0
5. Objetivos en precio	36.0	64.0
6. Dumping	12.0	88.0
7. Inflación	28.0	72.0
8. Percepción de valor del consumidor	56.0	44.0
9. Subsidios del gobierno	48.0	52.0
10. Lugar de producción	44.0	56.0
11. Zonas de libre comercio	24.0	76.0
12. Demanda	56.0	44.0
13. Tarifas/aranceles	40.0	60.0
14. Controles gubernamentales	44.0	56.0
15. Precios administrados o carteles	24.0	76.0
16. Ganancias	40.0	60.0
17. Internet y las subastas en el Internet	12.0	88.0
18. Estrategias de posicionamiento	64.0	36.0
19. Ganancia de los intermediarios	24.0	76.0
20. Competencia	40.0	60.0
21. Marca y/o país de origen	36.0	64.0
22. Tasa de cambio	28.0	72.0
23. Otros (mencione)	04.0	96.0

RESUMEN DE PREMISAS SOBRE POLÍTICAS DE DECISIÓN DE PRECIOS DE LAS EMPRESAS			
PREMISA	% DE DESACUERDO	% DE INDIFERENCIA	% DE ACUERDO
Existe en su empresa una política de estrategias de exportación.	18	21	61
La determinación de precios a nivel nacional es igualmente compleja.	37	12	51
Para establecer las estrategias es necesario tomar en cuenta un gran número de factores	6	7	87
Los aspectos económicos tienen mayor impacto sobre las estrategias que los aspectos de Marketing.	22	15	63
La importancia asignada a cada uno de los factores varía tomando en consideración si las estrategias son nacionales o internacionales.	16	15	69
Las estrategias están respaldadas por una minuciosa búsqueda de información.	20	12	68
Las estrategias varían de acuerdo al producto.	7	4	89
Las estrategias varían de acuerdo a las condiciones del mercado a donde se exporta.	5	12	83
Las estrategias son constantemente revisadas a partir de los resultados obtenidos.	10	11	79

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

	Cluster		
	1	2	3
¿Señale el nivel de importancia de los gray markets, al momento de establecer los precios de exportación?	2.60	2.40	4.77
¿Señale el nivel de importancia de los costos, al momento de establecer los precios de exportación?	5.64	6.75	6.46
¿Señale el nivel de importancia de los precios de transferencias, al momento de establecer los precios de exportación?	2.28	2.50	5.34
¿Señale el nivel de importancia de los countertrades, al momento de establecer los precios de exportación?	2.04	2.40	4.11
¿Señale el nivel de importancia de los objetivos en precio, al momento de establecer los precios de exportación?	2.24	5.10	5.94
¿Señale el nivel de importancia del dumping, al momento de establecer los precios de exportación?	2.32	2.35	4.20
¿Señale el nivel de importancia de la inflación, al momento de establecer los precios de exportación?	3.12	4.90	5.23
¿Señale el nivel de importancia de la percepción de valor del consumidor, al momento de establecer los precios de exportación?	2.22	5.45	5.69
¿Señale el nivel de importancia de los subsidios del gobierno, al momento de establecer los precios de exportación?	3.08	2.15	5.11
¿Señale el nivel de importancia del lugar de producción, al momento de establecer los precios de exportación?	3.20	3.65	5.20
¿Señale el nivel de importancia de las zonas de libre comercio, al momento de establecer los precios de exportación?	2.60	2.85	4.40
¿Señale el nivel de importancia de la demanda, al momento de establecer los precios de exportación?	3.68	5.50	6.17
¿Señale el nivel de importancia de las tarifas y aranceles, al momento de establecer los precios de exportación?	3.88	3.35	5.14
¿Señale el nivel de importancia de los controles gubernamentales, al momento de establecer los precios de exportación?	3.04	3.80	5.37
¿Señale el nivel de importancia de los precios administrados o carteles, al momento de establecer los precios de exportación?	2.00	2.05	4.46
¿Señale el nivel de importancia de la ganancia, al momento de establecer los precios de exportación?	4.76	6.45	6.37
¿Señale el nivel de importancia del Internet y las subastas en Internet, al momento de establecer los precios de exportación?	2.64	1.95	4.09
¿Señale el nivel de importancia de las estrategias de posicionamiento, al momento de establecer los precios de exportación?	2.64	3.75	5.31
¿Señale el nivel de importancia de las ganancias de los intermediarios, al momento de establecer los precios de exportación?	2.92	3.95	4.77
¿Señale el nivel de importancia de la competencia, al momento de establecer los precios de exportación?	4.56	5.85	6.17
¿Señale el nivel de importancia de la marca de país de origen, al momento de establecer los precios de exportación?	3.48	4.15	4.83
¿Señale el nivel de importancia de las tasas de cambio, al momento de establecer los precios de exportación?	3.12	3.90	5.31

Factores que afectan la toma de decisión de los precios a nivel internacional
Doctorando: Carlos Mario Fonseca Sepúlveda

TABLA DE CENTRIODES DE LA PREGUNTA SOBRE LAS VARIABLES TOMADAS EN CONSIDERACIÓN

	Cluster		
	1	2	3
¿Considera los gray market, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.87	1.72	1.33
¿Considera los costos, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.06	1.81	1.07
¿Considera los precios de transferencia, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.69	1.81	1.27
¿Considera los countertrades, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.90	1.81	1.53
¿Considera los objetivos en precio, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.63	1.42	1.20
¿Considera el dumping, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.92	1.50	1.33
¿Considera la inflación, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.63	1.94	1.27
¿Considera la percepción de valor del consumidor, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.65	1.81	1.27
¿Considera los subsidios gubernamentales, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.77	1.81	1.07
¿Considera el lugar de producción, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.77	1.75	1.07
¿Considera las zonas de libre comercio, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.94	1.62	1.33
¿Considera la demanda, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.42	1.75	1.00
¿Considera los aranceles, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.65	1.81	1.20
¿Considera los controles gubernamentales, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.69	2.00	1.13
¿Considera los precios administrados o carteles, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.98	1.62	1.33
¿Considera las ganancias, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.31	1.88	1.00
¿Considera el Internet y las subastas en el Internet, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.83	1.81	1.53
¿Considera las estrategias de posicionamiento, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.77	1.40	1.13
¿Considera las ganancias de los intermediarios, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.75	1.70	1.20
¿Considera la competencia, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.29	1.72	1.00
¿Considera la marca de país de origen, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.77	1.49	1.07
¿Consideración la tasa de cambio, para establecer las estrategias de precios de exportación?	1.71	1.75	1.07